سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية

الكتاب الثالث

الاتجاهات الحديثة فى التخطيط الاجتماعى

مجالات الرعاية الاجتماعية و التنمية الشاملة

الأستاذ الدكتور

ماهر أبو المعاطى الدسوقى

عميد كلية الخدمة لاجتماعية - جامعة حلوان



سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية

الكتاب الثالث

الأتجاهات الحديثة في التخطيط الاجتماعي

مجالات الرعاية الاجتماعية والتنمية الشاملة

الأستاذ الدكتور

ماهر أبو المعاطي علي

عميد كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة حلوان

٢٠١٠

رقم الإيداع : 13388 /2009
الترقيم الدولي : 8- 059 – 438 - 977

بسم الله الرحمن الرحيم

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ

إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ (٤٧) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ

يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ (٤٨) ثُمَّ يَأْتِي

مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ (٤٩)

صدق الله العظيم

سورة يوسف (٤٧- ٤٩)

مقدمة

لقد أصبح التخطيط حقيقة واقعية فى كل المجتمعات على اختلاف أنظمتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية حيث يأخذ أشكالا تطبيقية تختلف باختلاف الايديولوجية السائدة، فقد يكون جزئيا أو شاملا، وقد يكون مؤقتا أو مستمرا ... الخ ،ولذلك أصبح التخطيط هو المنهج المتبع لتحقيق أهداف وغايات المجتمعات وأصبح السؤال حول التخطيط فى الآونة الأخيرة فى أى مجتمع يدور حول الصورة التى ينبغى أن يقوم عليها التخطيط .

والخدمة الاجتماعية كمهنة وعلم انسانى تطبيقى تقوم على استخدام المعرفة العلمية للتأثير على الواقع العملى فى الحياة الإنسانية بهدف إحداث تغييرات مرغوبة فى الأفراد والجماعات والمجتمعات ، ولتحقيق أهدافها تعمل فى مجالات متعددة من خلال ممارسة طرقها فى مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

والواقع أن التخطيط منهج علمى وطريقة فنية يصلح للتطبيق والممارسة فى كل المهن ومن بينها مهنة الخدمة الاجتماعية وصولا إلى تحقيق أهداف تلك المهن الأخرى مثال (التخطيط فى مجال الصناعة – التخطيط فى مجال الزراعة) وذلك لزيادة الإنتاج وتحسينه وللارتفاع بمستواه على اعتبار أن الخدمة الاجتماعية تستخدم التخطيط كأسلوب علمى وطريقة فنية للارتفاع بمستوى الخدمات والرعاية الاجتماعية ومجالاتها التى تعتبر فى نفس الوقت مجالات ممارسة الخدمة الاجتماعية.

والمهنة فى استخدامها للتخطيط كمنهج علمى تنظر إليه باعتباره ليس غاية فى حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق غايات وأهداف محددة مرسومة وفقا لأسس انسانية عادلة وذلك بغرض تنفيذ السياسة الاجتماعية فى المجتمع وتقييم برامجها بما يؤدى لتحقيق التنمية الشاملة التى تعطى اهتماما متوازنا للجانبين الاقتصادى والاجتماعى .

ومن هنا كان هذا المؤلف بعنوان:

الاتجاهات الحديثة فى التخطيط الاجتماعى

والذى تم معالجته من خلال ستة أبواب هى:

الباب الأول : أسس وعمليات التخطيط .

الباب الثانى : أجهزة التخطيط وخطط التنمية.

الباب الثالث : التخطيط للتنمية الشاملة.

الباب الرابع : تقويم برامج التنمية الشاملة.

الباب الخامس: التخطيط فى مهنة الخدمة الاجتماعية .

الباب السادس: التخطيط فى ضوء التصور الإسلامى .

ومن المتوقع أن يلبى هذا المؤلف احتياجات فئات متعددة فهو موجه إلى طلبة كليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية والمنظمات الأكاديمية التى تتولى إعداد طلاب الخدمة الاجتماعية والعاملين فى مجالاتها ، كما يلبى احتياجات القارئ الذى يريد أن يتزود بأفكار عن طبيعة التخطيط والسياسة الاجتماعية بوجه عام وعلاقتها بمهنة الخدمة الاجتماعية بوجه خاص .

واننى إذ أساهم بهذا الجهد المتواضع لا ادعى أننى أحطت بجميع النواحى التى تتعلق بموضوعات التخطيط الاجتماعى والسياسة الاجتماعية ولكنها لبنة تضاف إلى لبنات سابقة وجهود مشكورة فى هذا المجال .

المؤلف

أ.د. ماهر أبو المعاطى على

القاهرة فى مايو ٢٠٠٩

الباب الأول

أسس وعمليات التخطيط

الفصل الأول : الأسس النظرية للتخطيط الاجتماعى .

الفصل الثانى: عمليات التخطيط وتحديد الأولويات .

الفصل الأول

الأسس النظرية للتخطيط الاجتماعى

أولا : ظهور التخطيط .

ثانيا : تعريف التخطيط .

ثالثا : أهداف التخطيط وأهميته .

رابعا : أنواع التخطيط .

خامسا : مستويات التخطيط .

أولا : ظهور التخطيط

♦ التخطيط كنشاط إنسانى :

كان الانسان دائما وما زال يرسم لغده ، ويعد العدة لمستقبله ويحاول التنبؤ بالظروف التى سيعيش فيها والمواقف التى ستواجهه ، ذلك هو دأب الانسان فى حياته العامة و الخاصة ، ولن نجد انسانا ولا أسرة ولا جماعة ولا مجتمعا إلا ويقوم بلون من التخطيط :

ولقد اهتم الانسان منذ فجر التاريخ بتنظيم الكثير من جوانب حياته لمواجهة مستقبل حياته فى العالم الآخر أو اعداده لمواجهة ازمات قد تمر به أو لمواجهة نضال وحرب سيخوضها ضد حيوانات مفترسة أو ضد انسان آخر... لذلك استخدم الانسان منذ العصور الأولى أساليب مختلفة للتنبؤ بالمستقبل ووضع خطط لمواجهته واعتمدت معظم هذه المحاولات التخطيطية على التفكير الخرافى أو علىالتفكير الميتافيزيقى .

والتخطيط فى حد ذاته قديم ، تطور مع تطور ونمو وذكاء الانسان وتولدت قدرة الانسان على التخطيط حينما تطور الانسان من مرحلة الفطرة والغريزة إلى المرحلة السلوكية الحرة و التى تكونت معها القدرات الفعلية للانسان فاستطاع أن يدرك المواقف المتغيرة ، فمنذ أول الخليقة استخدم الانسان هذه الخاصية فى حماية نفسه من اعدائه ، ولاشباع دوافعه البيولوجية ورغباته النفسية فكلما زادت خبراته كلما خطط للانتفاع بموارد طبيعية أكثر وبأساليب أفضل وصارت خطة تقود إلى خطة أخرى ... وبذلك فإن الانشطة الانسانية المخططة والمستمرة أصبحت عامل له أهميته البالغة فى تنظيم شئون الانسان والحصول على احتياجات معيشته فأصبح من الشائع القول بأن الانسان مخلوق مخطط وأن التخطيط هو طريق وأسلوب عادى فى حياة الانسان .

ويعتبر الاصلاح الاجتماعى عبر التاريخ الذى نـــادى بـــه المفكـــرون والمصلحون الاجتماعيون لتنظيم المجتمع الانسانى محاولات اولية فى التخطيط الاجتماعى الأمر الذى دفع الكثير من المفكرين إلى الاهتمام بهـذا اللـــون مـــن الأسلوب العلمى فى القرن الحالى .

♦ ظهور التخطيط كمصطلح علمى :

ويقال أن أول من أدخل لفظ التخطيط فى تعريفه للنشاط القائم فى المجتمع هو الاقتصادى النمساوى " **كريستان شوينهيدر** " فى مقال طبع له عام ١٩١٠ وقد اخذ الاصطلاح شكلا تطبيقيا فنيا ظهرت اثاره من خلال انجازات الإدارة العسكرية فى المانيا أثناء الحرب العالمية الأولى .

وقد عرف التخطيط كمنهج علمى منذ بدايات القرن العشرين وعنيت بتطبيقه فى أول الأمر الدول الاشتراكية حيث رأت فيه الطريق الوحيد الذى ينبغى السير فيه لتحقيق ما تصبو إليه من تقدم اقتصادى ونمو اجتماعى .

التخطيط فى الدول الاشتراكية :

ولم تصل شهرة هذا المصطلح وذيوعه فى مختلف بقاع العالم إلا بعد استخدامه فى الاتحاد السوفيتى عام ١٩٢٨ عندما لجأت إليه بعد قيام ثورة أكتوبر ١٩١٧ بتنفيذ الخطة الخمسية الاولى (١٩٢٨-١٩٣٣) كأسلوب للخلاص من حالة التخلف التى كان يعانى منها المجتمع وخاصة بعد أن انهكته الحرب العالمية الاولى، ورغبة فى ضرورة تحويل مجتمعهم من النمط الزراعى المتخلف إلى المجتمع الصناعى (فى طريق التقدم) ثم اتجهت الدول الاشتراكية للاخذ بهذا الأسلوب لتحقيق التنمية الشاملة فيما بعد .

♦ التخطيط فى الدول الرأسمالية :

ولما كانت الدول الاشتراكية قد سبقت غيرها من الدول فى الأخذ بهذا المنهج فقد ساد الاعتقاد بأن منهج التخطيط لا يصلح إلا فى المجتمعات الاشتراكية حيث تتركز السلطة فى يد الدولة ، ولكن ما كادت الحرب العالمية الثانية تضع اوزارها حتى سارعت كثير من الدول الرأسمالية إلى الأخذ بهذا المنهج بصور مختلفة وبدرجات متفاوتة بالرغم من اقتصاره حينئذ على علاج مشاكل محدودة فى قطاعات بعينها وليس بصورة شاملة ، ويلاحظ أن الدول الغربية حاربت فلسفة التخطيط الشامل حربا شعواء إلى أن حلت بها الازمة

الاقتصادية عام ١٩٣٠ وأصبح النظام الرأسمالى مهددا تهديدا شديدا بكارثة ، وتدهور الاقتصاد القومى بها تدهورا كبيرا ، فقام بعض الاقتصاديين الرأسماليين بالمطالبة بتدخل الدولة المباشر فى الجهاز الاقتصادى، ونجد أن الولايات المتحدة والتى كانت متمسكة بالاقتصاد الحر والحرية الاقتصادية أصبحت منذ عام ١٩٣٥ لا تجد غضاضة فى أن تأخذ بالتخطيط الاقتصادى (تدابير وتنظيمات اقتصادية) متأثرة بنظريات **"لورد كينز"** (الذى يرى تدخل الدولة، **وذلك للأسباب التالية :**

(١) الضغوط والتحديات الداخلية .

(٢) الصراع الدولى والمنافسة.

(٣) نجاح التخطيط فى الدول الاشتراكية.

(٤) نجاح التخطيط فى الهند كدولة رأسمالية

◆ **التخطيط فى الدول النامية :**

ولقد أخذت الدول النامية بنظام التخطيط تمشيا مع عمليات النقل الثقافى من الدول المتقدمة التى ترتبط بها فى مشروعات وبرامج التنمية المتنوعة ولاقتناعها بأنه المنهج الضرورى لتحقيق تنمية سريعة وهذه الضرورة توجيها طبيعة العصر الذى أصبح التخطيط العلمى أحد السمات المميزة له حتى أصبح يوصف بأنه " عصر التخطيط " كما توجبها أيضاً ظروف البلاد النامية حيث يعتبر التخطيط العلمى هو الأسلوب الوحيد الذى يضمن تخليصها من مشكلاتها التى ترسبت وتراكمت عبر السنين والتى اصبحت تتمثل فى خصائص البلاد النامية ذاتها .

والتخطيط فى الدول النامية يعطى اهتماما متوازنا للجانبين الاجتماعى والاقتصادى وكما يشير " **جونار ميردال** " إلى أن التنسيق الشامل بين الجانبين الاقتصادى والاجتماعى فى مجال التدخل المهنى يعتبر علامة مميزة لتلك المجتمعات النامية أكثر من البلدان المتقدمة "وهو ما يعرف بالتخطيط الاجتماعى فى أجد مفاهيمه " .

ومن هنا فقد أصبح التخطيط حقيقة واقعية فى كل المجتمعات على اختلاف انظمتها الاقتصادية والاجتماعية و السياسية حيث يأخذ اشكالا تطبيقية تختلف باختلاف الايديولوجية السائدة ، فقد يكون جزئيا أو قطاعيا أو مؤقتا أو شاملا ولذلك أصبح التخطيط هو الوسيلة المنظمة والمستمرة لتحقيق أهداف وغايات المجتمع .

والخلاصة أن السؤال حول التخطيط فى الاونة الأخيرة لم يعد :

هل يقوم التخطيط أو لا يقوم ؟

بل السؤال أصبح عن الصورة التى ينبغى أن يقوم عليها التخطيط ، حيث أصبح وجود وقيام التخطيط حقيقة واقعية لا تقبل المناقشة .

وبالرغم من الاختلافات الواضحة فى محيط العلماء النظريين حول وضع مفهوم نهائى للتخطيط إلا أنه قد انتهى الأمر إلى الاتفاق العام حول العديد من المفاهيم الأولية الداخلة فيه وتبدأ هذه المفاهيم الاولية للاجابة على عدد من التساؤلات منها :

لماذا التخطيط ؟ (Why) أو بمعنى آخر ما هو (What) العمل المطلوب أو الهدف الذى يسعى إلى تحقيقه القائمون بالتخطيط؟

ثم كيف (How) نخطط لتحقيق هذا الهدف ؟

أى ما هى الوسيلة أو الطريقة التى تمكننا من تحقيق الهدف ؟

ثم من الذى يقوم بهذا العمل ؟ (Who) واين يقوم به ؟ (Where) أى التنظيمات والأجهزة والهيئات التى تتولى مسئولية القيام به .

إلى غير ذلك من التساؤلات .

ثانيا : تعريف التخطيط

يحتاج الدارس لأى علم أو تخصص أن يلم بماهيته وطبيعته المتميزة وذلك على نحو تحقيق ابراز ذاتية هذا التخصص ومنع التداخل بينه وبين غيره من التخصصات الاخرى التى لا يستطيع البعض التمييز الدقيق بينها .

وقبل أن نعرض لبعض تعاريف التخطيط يهمنا أن نوضح معنى كلمة تعريف " Definition " فهذه الكلمة تعنى تحديد أو ايضاح أو اعطاء صورة واضحة عن الشئ المعرف ، لذا فإن من سمات التعريف الجيد أن يوضح الشئ المراد تعريفه دون تداخل مع غيره من الاشياء ، وأن يحدد المجال الذى يستخدم فيه و الأسباب التى من اجلها يستخدم والكيفية التى يستخدم بها ومن الذى يقوم باستخدامه ؟.

وبالإضافة إلى ذلك فلابد من مراعاة بعض النواحى الشكلية فى التعريف مثل سلامة اللغة وسلاستها والبعد عن المترادفات أو التورية أى الانتقاء الدقيق للالفاظ المتضمنة فى التعريف بحيث تشير إلى المعنى المقصود ، أى معنى واحد غير مختلف عليه ، كما يجب أن يكون التعريف قصيرا ، ولاشك أن قصر التعريف مرتبط بالقدرة على الانتقاء السليم للألفاظ .

وفى حالة الالتزام بهذه الشروط التى أوردناها سيخرج التعريف من الناحية المنهجية والشكلية سليما ومعبرا تعبيرا دقيقا عما نريد أن نعرفه .

ولقد اوضح " **الفريد كان** " أن هناك صعوبة عند وضع التعريف فعلى الرغم من أن التعريف أمر ضرورى إلا اننا لا نستطيع أن نضع تعريفا لاختلاف الاشياء واختلاف المستفيدين منها خاصة فى حقل التخطيط حيث يوجد العديد من المهنيين والتخصصات الاكاديمية .

ولقد تناول الكثير من العلماء موضوع التخطيط بالتعريف الذى اختلف باختلاف ثقافات هؤلاء العلماء وانتماءاتهم الايديولوجية وكذلك تخصصاتهم المهنية – اقتصادية أو اجتماعية أو انسانية – كما اختلفت المداخل التى ينظر بها المسئولون فى مجتمع ما إلى التخطيط واهميته بالنسبة لهذا المجتمع أو ذاك وذلك طبقا للتوجيه العام الايديولوجى الذى يحدد طبيعة النظام القائم والسياسة الاجتماعية داخل المجتمع وبالتالى يحدد نوعية التخطيط واتجاهاته واهدافه .

وهذا يعنى أن هناك بعض الملاحظات التى يجدر التنوية عنها قبل عرض التعريفات الخاصة بالتخطيط **وتلك الملاحظات هى :**

- إنه لم يتم الاتفاق حتى الان على تعريف محدد للتخطيط ولعل ذلك يرجع لتعدد أنواع التخطيط واهدافه ومستوياته إلى جانب حداثة العهد بالتخطيط حيث لم يعرف كمنهج علمى فى التطبيق إلا عام ١٩٢٨.
- أن التعاريف تختلف من حيث طبيعة المجتمع والايديولوجية السائدة فيه لذا نجد بعض التعريفات ترتبط بالفكر الاشتراكى والاخر يميل إلى الفكر الرأسمالى .
- أى تعريف يعبر عن وجهة نظر قائلة التى تختلف تبعا لاهتمامه وانتمائه واعداده وتخصصه فنجد أن المتخصصين فى التنمية الاقتصادية مثلا يختلف مفهومهم للتخطيط عن المتخصصين فى التنمية الاجتماعية وهكذا.
- نظراً لأن التعريف يتغير نتيجة للتغير الذى يعترى المجتمعات من ناحية والتخطيط من ناحية اخرى واختلاف أسلوب التطبيق من دولة لآخرى .

فاننا سنعرض لبعض التعاريف العربية والاجنبية مرتبة حسب ظهورها باعتبار (عامل الزمن) ومن خلال هذا المعيار يتضح كيف تطور مفهوم التخطيط الاجتماعى ، ثم نتجه فى النهاية إلى استخلاص تعريف اجرائى للتخطيط .

وفيما يلى عرضا لبعض التعاريف :

(١) تعريف " أحمد كمال أحمد " ١٩٦٤ :

" التخطيط هو عملية اجتماعة مستمرة تتناولها جماعات أو قيادات شعبية يعاون فيها مهنيون متخصصون ، وتتضمن دراسة وروية وتدبير وخبرة وتفكير لتعبئة موارد المجتمع البشرية والمادية والمعنوية لتحقيق أهدافه ".

(٢) تعريف " شارل بتلهايم " ١٩٦٦ :

"التخطيط نشاط اجتماعى يحدد بواسطته العاملون فى بلد اشتراكى الأهداف التى يريدون الوصول إليها فى مجال الانتاج والاستهلاك وبطريقة منسقة مع عمل حساب القوانين الاقتصادية الموضوعية وكذلك خواص التنمية الاجتماعية واختيار أفضل الظروف لذلك " .

(٣) تعريف " مختار حمزة " ١٩٧٢ :

"التخطيط هو عملية منتظمة تتضمن اتخاذ عديد من الاجراءات والقررات للوصول إلى أهداف محددة خلال فترة زمنية مقدرة مستخدمة الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة حاليا ومستقبلا أحسن استخدام ".

ولقد أوضح التعريف أن التخطيط عملية تتضمن مجموعة من الخطوات المنظمة المرتبطة ببعضها ، لتحقيق هدف محدد .

كما أوضح أن الهدف يتم تحقيقه عن طريق استخدام الموارد المتاحة أو التى يمكن اتاحتها سواء أكانت مادية أو بشرية أو معنوية ... ويرتبط ذلك بفترة زمنية محددة .

(٤) تعريف " ميلفين ويبر " (Melven Webber) ١٩٧٦ :

" التخطيط عملية اتخاذ قرارات منطقية عن أهداف المستقبل ووسائل تحقيق هذه الأهداف والتى تعتمد على وضوح ورسم الاجراءات والقيم المتضمنة للطرق البديلة للعمل وتباعا تتضمن توضيح التقدم والاختيار بين نظم العمل " .

(٥) تعريف " عبدالباسط محمد حسن " ١٩٧٧ :

"التخطيط أسلوب تنظيمى يهــدف إلــى تحقيــق التنميــة الاقتصــادية والاجتماعية خلال فترات زمنية معلومة وذلك عن طريق الحصــر للامكانيــات المادية والبشرية بالمجتمع وتعبئة هذه الامكانيات وتحريكها نحو تحقيق أهــداف المجتمع وغاياته فى هدى الفلسفة الاجتماعية التى يريد المجتمع أن ينمــو فــى اطارها " .

(٦) تعريف"نيل جلبرت، هارى سبكت"(Neil Gilbert & Specht١٩٧٧):

" التخطيط هو المحاولة الواعية لحل المشكلات والتحكم فى مسار أفعال المستقبل بالتنبؤ والتفكير المنظم والاستقصاء واختيار تفضيلات القيم فى الاختيار بين المسارات البديلة " .

(٧) تعريف " عبد العزيز عبد الله مختار " ١٩٨٢:

" التخطيط الاجتماعى عملية تغير اجتماعى مقصود تتضمن الاستخدام الواعى للموارد والامكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية لتحقيق هذا التغير الذى يجب أن يشترك فى عملية التخطيط لاحداثه افراد الشعب وقادته الممثلون له أصدق تمثيل ، وبالاستعانة بالخبراء والفنيين والمخططين الاجتماعيين، ويؤدى عادة إحداث وتحقيق هذا التغيير إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعى معين إلى وضع آخر أفضل منه عن طريق الوصول إلى قرارات تخطيطية موضوعية مناسبة ".

(٨) تعريف " زاسترو " (Zastrow) ١٩٨٦ :

" التخطيط هو دراسة الواقع بهدف التعرف عليه لتحديد المشكلات والامكانيات والموارد المتاحة بهدف التوصل إلى وضع الخطط وتنفيذها ثم المتابعة والتقييم لها " .

(٩) تعريف " إفيلين " (Eveline) ١٩٩٦ :

"التخطيط عملية واعية لحل المشكلات واستطلاع المستقبل للتحكم فـــى احداثه عن طريق الدراسة والتفكير العلمى المنظم والبحـــوث العلميـــة وتحديـــد الاولويات" .

ومن العرض السابق يتضح :

أن التخطيط من وجهة نظر بعض العلماء أنه عملية أو عمليات والبعض الآخر جهود أو مجموعة من النشاطات فى مجالات مختلفة ، وفريق يرى أن التخطيط منهج أو أسلوب أو طريقة أو وسيلة ، وقد يضيفون أنه طريقة منظمة أو أسلوب تنظيمى أو محاولة واعية إلى غير ذلك من المصطلحات التى تعبر عن وجهة نظر واضعيها طبقا لثقافاتهم و تخصصاتهم أو انتمائهم الايديولوجى أو طبقا لمسئوليتهم عن المشاركة فى التخطيط أو فى احدى عملياته.

ومن وجهة نظرنا فإن المقصود بالتخطيط :

" عبارة عن عمليات منظمة تشارك فيها القيادات المهنيـــة والشـــعبية لإحداث تغييرات اجتماعية تهدف إلى نقل المجتمع من وضـــع اجتمـــاعى إلـــى وضع أفضل منه خلال فترة زمنية محددة عن طريـــق اتخـــاذ مجموعـــة مـــن القرارات لاستخدام الموارد المتاحـــة حاليـــا ومســـتقبلا لاشـــباع الاحتياجـــات ومواجهة المشكلات فى ضوء ايديولوجية المجتمع " .

ويتضح من التعريف السابق أن :

(١) أوضح التعريف أن التخطيط عبارة عن عمليات منظمة :

وهذه العمليات مترابطة ومتكاملة وهى على المستوى القومى عبارة عن:

- تقدير الامكانيات والموارد القومية المتاحة .
- تحديد الأهداف القومية فى ضوء المشكلات الفعلية التى يعطيها افراد المجتمع الاولوية بالنسبة لاهمية التخطيط لمواجهتها والتوصل إلى أنسب الحلول لها .

- اختيار البرامج والمشروعات التى تحقق هذه الأهداف القومية بأفضل الطرق واكفأ الأساليب .
- تحديد المدى الزمنى للخطة وكذلك تحديد فترة زمنية مناسبة لتنفيذ كل هذه البرامج والمشروعات .
- ضرورة مشاركة جميع الأجهزة والهيئات الحكومية والشعبية فى جميع قطاعات الانشطة التى تتضمنها الخطة وأن تكون هذه المشاركة فعالة وعلى مستوى التخطيط أو التنفيذ أو المتابعة أو التقييم .

أما العمليات على المستوى المحلى فتتضمن عادة المراحل التالية :

- المرحلة التمهيدية للتخطيط من أَجل التنمية على المستوى المحلى .
- مرحلة وضع الخطة .
- مرحلة تنفيذ برامج ومشروعات الخطة .
- مرحلة المتابعة والتقييم .

(٢) أوضح التعريف أهمية المشاركة المهنية والشعبية فى عملية التخطيط :

حيث أن مشاركة المواطنين تعتبر من أهم القضايا فى عملية التخطيط وتلك القضية تتعلق بمدى استقلالية أجهزة التخطيط فالبعض ينظر إلى مشاركة المواطنين كغاية ويعتبرونها مطلب ضرورى وملح أو هدف استراتيجى لذلك ينظرون إليها بمنظور ايجابى بحيث يكون تأثيرها ايجابى فى التنمية .

كما يمكن أن ينظر إلى المشاركة على أنها وسيلة قد يستعان بها عند الضرورة فى وضع الخطة والتنفيذ وينظرون إليها طبقا لهذا المنظور بأنها قد تكون معوقة فى بعض الاحيان لعمليات التنمية .

على أن هناك اتجاه ينظر إلى المشاركة كهدف وكوسيلة وهو اتجاه متوازن .

وتتضمن المشاركة مجموعة من العناصر هى :

- نوعية المشاركين : هل المشتركين قيادات شعبية أو وظيفية وما مستوى تعليمهم وثقافتهم ؟
- مستوى المشاركة :هل المشاركة المطلوبة على المستوى القومى أو المستوى الاقليمى أو المحلى ؟.
- طبيعة المشاركة: هل المشاركة المطلوبة فى وضع الخطة أو التنفيذ أو المتابعة أو التسجيل ؟ .

(٣) أوضح التعريف تغيير اجتماعى :

ويقصد بالتغير الاجتماعى أنه كل تحول يقع فى التنظيم الاجتماعى سواء فى بنائه أو فى وظائفه خلال مدة زمنية معينة .

وترى وجهة نظر أن التغير الاجتماعى اساسا يتضمن اختلافا بين وضع سابق ووضع لاحق ، ومحوره التعديل الذى يحدث خلال تلك الفترة بالنسبة لتنظيم اجتماعى معين ، وقد يكون التغير تدريجيا أو سريعا ، ثوريا أو سلميا ، منتظما أو غير منتظم ، موجها أو غير موجه .

والتغير الاجتماعى شئ طبيعى يحدث فى كل مجتمع من المجتمعات وهو يفقد عنصر الارادة والتعمد لذا فقد اشتمل التعريف على مفهوم " التغيير الاجتماعى " وليس على "التغير الاجتماعى" ويعنى التغير الذى يحدث عن قصد وتوجيه وتعمد وهدف محسوب منذ بداية العملية التخطيطية .

والتغيير الاجتماعى أو التغير الاجتماعى المقصود يتطلب احداثه ما يلى:

- تحديد الصورة المطلوبة مستقبلا لما نحاول تغييره بمعنى تحديد الهدف وهى أولى مراحل التخطيط .
- الفهم والادراك التام لطبيعة ما نريد تغييره وهذا يستلزم جمع وتحليل كل البيانات والمعلومات عن التغيير لمعرفة مكوناته وارتباطاته المختلفة وهى المرحلة التالية للتخطيط .

- التعرف على مدى الامكانيات والموارد المتاحة بواقعية وهى مرحلة تالية من مراحل التخطيط .
- يمكن رسم الخطة التى تتضمن برامج ومشروعات والتى بتنفيذها يتم التغيير المطلوب وهى مرحلة من مراحل العملية التخطيطية .
- أخيرا تنفيذ ومتابعة الخطة المختارة مع تقويمها فى النهاية لمعرفة مدى النجاح فى احداث التغيير المطلوب فى تحقيق الهدف وهى أخر مراحل التخطيط .

(٤) أوضح التعريف أهمية تقدير امكانيات وموارد المجتمع تقديرا سليما:

سواء أكانت تلك الامكانيات مادية أو بشرية أو تكنولوجية وهذا يتطلب فيض مستمر من البيانات والمعلومات الدقيقة عن هذه الموارد والامكانيات الحالية والتى يمكن ايجادها فى المستقبل فى فترة تنفيذ الخطة .

(٥) يؤدى عادة احداث وتحقيق هذا التغيير إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعى معين إلى وضع آخر أفضل منه :

- يتمشى ذلك مع تعريف "هنرى فايول " التخطيط بأنه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد له .
- أكد التعريف على هدف التغيير وأنه نقل المجتمع من وضع اجتماعى معين إلى وضع أفضل منه وهذا يعنى احداث تغييرات متعددة من أهمها :
  - تغييرات سكانية تحدث فى التركيب السكانى بالمجتمع .
  - تغييرات ايكلوجية تحدث فى علاقة السكان بالبيئة الطبيعية .
  - تغييرات ثقافية وتكنولوجية .

وكما سبق أن أوضحنا أن التغيير يتضمن تحديد الصورة المطلوبة مستقبلا والادراك العام وفهم طبيعة ما نريد تغييره ثم تحديد الامكانيات والموارد المتاحة أو التي يمكن اتاحتها ثم رسم الخطة أو البرنامج الذى يتم تنفيذه بغرض الوصول إلى الوضع الأفضل ، على أن ذلك كله يهدف فى النهاية لاشباع الاحتياجات ومواجهة مشكلات المجتمع .

(٦) عن طريق اتخاذ مجموعة من القرارات :

♦ يؤكد التعريف على أهمية اتخاذ قرارات تخطيطة موضوعية وهو ما يتمشى مع تعريف " **ميلفن ويبر**" إذ يعرف التخطيط بأنه عملية لصنع القرارات المنطقية من أهداف المستقبل ووسائل تحقيق هذه الأهداف والتى تعتمد على وضوح ورسم الاجراءات والقيم و الاختيار بين نظم العمل .

♦ ونجد أن عملية الوصول إلى قرارات تخطيطية هامة تتم فى أغلب خطوات العملية التخطيطية :

- فعند اقتراح الحلول الممكنة لمواجهة موقف معين لابد من وضع معايير للمفاضلة فيتم اقتراح مجموعة من الحلول أو البرامج الممكنة لتحقيق الهدف ، ومن ثم يجد الجهاز المخطط أنه أمام موقف عليه أن يختار فيه من بين هذه الاقتراحات بعد المفاضلة بينها .
- عند تحديد الاولويات لابد من وضع معايير وقيم يتفق عليها لتحديد الاولويات بين البدائل المختلفة وعلى أساسها تتم عملية الاختيار .
- ثم يتم رسم الخطة التنفيبذية للاقتراح المختار على ضوء ما سبق .

♦ ومن هذا يتضح أنه فى مرحلة معينة من عملية التخطيط فلابد من الوصول إلى الاختيار بين عدة بدائل مقترحة .وهذا الاختيار هو فى حقيقته جوهر عملية صنع القرارات وبعبارة اخرى فإن الجهاز المخطط لكى ينتهى إلى اختيار معين فإنه ينتهى إلى اتخاذ قرار بهذا الشأن .

(٧) أوضح التعريف أن ذلك كله لابد وأن يتمشى مع ايديولوجية المجتمع:

حيث يختلف التخطيط فى المجتمع الاشتراكى عنه فى المجتمع الرأسمالى ولكل مميزاته ومعاييره وسيتم تحديد ذلك فى الحديث عن أنواع التخطيط .

ويمكن وضع تعريف اجرائى للتخطيط يتضمن العناصر التالية :

أ - التخطيط عبارة عن منهاج علمى فى العمل يتضمن مجموعة من العمليات المنظمة التى تؤدى إلى تغييرات مقصودة .

ب- عن طريق الوصول إلى مجموعة من القرارات ووضع الخطط المعتمدة على التنبؤ بالمستقبل بهدف الوصول إلى صورة ووضع أفضل من الحالة الحالية

جـ- القرارات التى تصدر والخطط التى توضع لابد أن تكون محددة بفترات زمنية وقابلة للتنفيذ فى حدود الموارد المتاحة أو التى يمكن اتاحتها فى المدة المحددة للتخطيط .

د- يؤكد على ضمان مشاركة المواطنين والقادة المحليين مع الخبراء فى اتخاذ تلك القرارات والخطط حتى يضمن لها تحقيق الأهداف .

هـ- ضرورة أن يتضمن التخطيط مراعاة تحقيق التنسيق بين المستويات الجغرافية المختلفة إلى جانب التنسيق بين الانشطة التى يتطلبها المجتمع .

و - يتم ذلك فى ضوء ايديولوجية المجتمع والتى تختلف من مجتمع لآخر حسب النظام الذى تتبعه لتحقيق أهداف المجتمع .

ثالثا : أهداف التخطيط وأهميته

(١) أهداف التخطيط :

يتضمن الهدف العام للتخطيط تحقيق الأهداف التى ينشدها المجتمع فى التنمية الشاملة ، ولاشك أن حجم وطبيعة هذه الأهداف التى ينشدها المجتمع تتوقف على عدة عوامل أهمها :

- حجم وطبيعة الموارد المادية و المالية و البشرية المتاحة للمجتمع .
- طبيعة هيكل الاقتصاد القومى القائم .
- طبيعة البنيان الاقتصادى المراد تحقيقه للاقتصاد القومى .
- نمط أو أسلوب التنمية الذى استخدم فى الماضى .
- مرحلة التطور التى تمر بها الدولة موضع التنمية .
- دور الدولة فى مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية و السياسية .
- دور التنظيم السياسى القائم فى الجوانب القومية خاصة الاقتصادية والاجتماعية منها .

أهداف التخطيط الاجتماعى العملية :

وبصفة عامة فإن التخطيط يستهدف :

فى الدول المتقدمة :

المعاونة فى مضاعفة الدخل، القضاء على البطالة، حل المشكلات المصاحبة لعمليات التطور المستمر، الاشباع المتزايد لحاجات الشعب المادية والروحية، التحسن المطرد للانتاج ووسائله، توفير الخدمات وتحسينها، استمرار زيادة معدلات التنمية بصورة أكبر من تزايد السكان (حل المعادلة الصعبة) .

أما الدول المتخلفة أو النامية :

فإنه علاوة على أهداف التخطيط السابقة يمكن أن يضاف ما يلى :

الاهتمام بالصناعة والاتجاه إلى التصنيع مع عدم اهمال الزراعة وتطويرها وتجديدها والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة فى مجالها، الارتفاع بمستويات الدخل للطبقات المتخلفة، الانفتاح الاقتصادى وزيادة الادخارات والاستثمارات وتطوير الهيكل الاقتصادى، الارتفاع بمستوى الخدمات وزيادة الاستفادة منها وتحسينها وتطويرها .

وتنحصر الأهداف الاجتماعية المباشرة للتخطيط باعتباره عمل اجتماعى وسياسى فى الوجوه الآتيةَ :

- التوظف الكامل حيث يهدف التخطيط دائما إلى توفير فرص العمالة والتوظف حماية من التعرض للبطالة ويترتب على هذا التوظف الكامل أثار اجتماعية واقتصادية تخدم تماسك المجتمع وتقضى على صور التناحر والتنافس بين أفراده كما أنها تضيق فرص التباين وتحقيق المساواة .
- الضمان الاجتماعى والاقتصادى ويقصد به الوصول بالتخطيط إلى تحقيق أجور عادلة تضمن مستوى معيشى مقبول للأسرة .
- المساواة الاجتماعية والمساواة هدف للتخطيط كما أنها وسيلة التخطيط لتحقيق حالة معنوية ونفسية تمكن الأفراد من مزيد من العمل والعطاء كما أن المساواة كمبدا يساير المفهوم الديمقراطى الذى يجمع القوى المختلفة فى إطار تعاونى لتحقيق الأهداف .

أى أنه من الناحية التطبيقية لابد وأن يحقق التخطيط الاجتماعى اهدافا تتصل بحياة الناس ويمكن تلخيصها فى :

عمل مناسب، أجر مناسب يحقق استقراراً ماديا ويتيح الكساء والغذاء الصحى الكافى، المسكن الصحى، الخدمات الصحية (وقائية- علاجية- انمائية) تعليم مناسب، ترويح وثقافة، وأن تسود الكفاية والعدل واتاحة الفرصة للمواطنين للمشاركة فى بناء مجتمعهم واشاعة الاستقرار والأمن والامان فى حياتهم .

(٢) أهمية التخطيط :

يعتبر التخطيط ذو أهمية كبيرة فى جميع المجتمعات اليوم باعتباره الوسيلة لرسم برامج المستقبل على اسس علمية محسوبة أى بعد الدراسة والبحوث والتأكد من قابلية التنفيذ لتحقيق أهداف محددة أو معينة مقدما فى حدود الامكانيات والموارد الطبيعية والبشرية والمادية والتنظيمية المتاحة .

والتخطيط أسلوب علمى يقدر ويحسب ويتنبأ ويعمل على تكييف ومواءمة الوسائل للوصول إلى الأهداف ، ولقد أصبح للتخطيط السليم فى عالمنا المعاصر أهمية كبيرة وضرورية لتقدم الدول النامية **وذلك للأسباب الآتية :**

- التخطيط ينظم البرامج والمشروعات فى المجالات المختلفة وينسق بينها فى الأنشطة المتكاملة فى إطار قومى تعاونى يوفر الجهد والوقت والتكاليف . ويضمن سلامة التنفيذ .
- يعمل التخطيط على مراعاة النواحى الاجتماعية فى التخطيط الاقتصادى لتحقيق الشمول والتكامل فى الخطط بالاضافة إلى ترجمة الأهداف الاجتماعية إلى برامج فعالة يمكن اجراؤها وتحقيقها.
- يحقق التخطيط الأهداف القومية التى رسمتها السياسة العامة للدولة فى فترات تتناسب وقدرة المجتمع على استيعاب نتائج التنمية الاقتصادية والاجتماعية كما يمكن الشعب من المشاركة الفعالة فى اقتراح ووضع الخطط ومتابعتها وتقويمها .

- التخطيط كعملية مواءمة بين الحاجات الاجتماعية وبين الانتاج وموازنة بين ما يمكن تحقيقه من اشباع فى الحاضر وما يمكن الحصول عليه فى المستقبل يتطلب توفر المقاييس التى يمكن أن يحدد بواسطتها الوسائل البديلة كما يتطلب القدرة على التحكم فى المواقف التى نخطط لها عن طريق الجهاز أو التنظيم الادارى المسئول على التخطيط مما يجعل منه قوة قادرة على التفكير والتخطيط .

- التخطيط هو الوسيلة التنظيمية لاداء برامج الرعاية الاجتماعية وتنفيذها على جميع المستويات والاجهزة اللازمة والبرامج سواء اكانت حكومية أو أهلية والتمويل المطلوب أو الخدمات التى يحتاجها الأفراد والجماعات كل هذا لا يمكن أن يتم فى فراغ إنما يتعين أن يتم اعداده وتشكيله بناء على خطة واضحة مرسومة داخل إطار تخطيطى محدد واضح المعالم .

- التخطيط هو الوسيلة الفعالة لتنسيق الخدمات المطلوبة سواء اكانت اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية أو صحية ، إذ أن التنسيق هو العامل الحاسم الذى يسهل تحقيق الأهداف التى ترمى إليها هذه البرامج فى نواحى التنمية الشاملة المختلفة .

- يعتبر التخطيط اسلم اتجاه واضمن عملية لتعبئة جميع المصادر والقوى التى يمكن الاعتماد عليها فى تنمية المجتمعات المحلية تتساوى فى ذلك القوى البشرية أو جهود الهيئات الحكومية أو الاهلية أو المصادر الطبيعية المختلفة، بحيث تستخدم الامكانيات بأقصى طاقاتها وعلى أحسن وجه دون أن تترك طاقات معطلة أو مجالات للاسراف .

- التخطيط هو الوسيلة الوحيدة التى تقوم على أساس تنبؤى من الحوادث والظروف والاحصاءات والبحوث نتيجة تحليلها واستقراء النتائج المحتملة أو المتوقعة وهو بهذا يعتبر الأسلوب العلمى لمقابلة احتياجات المستقبل القريب والبعيد فى المجتمعات المتطورة .
- يعتبر التخطيط أيضاً وسيلة لتحقيق تقدم سريع فى حياة الافراد والجماعات حيث أن الارتباط بخطة معينة ذات توقيت محدد من شانه تحديد مسئوليات كل مشترك فى التفيذ والتمويل مما يدفع بكل القوى للانطلاق لتحقيق الأهداف المقصودة فى الخطة الشاملة ، أما ترك الأمور لمحض الصدفة والتنفيذ التلقائى فإنه يؤدى فى الواقع إلى التباطؤ والتراخى ويعوق الوصول إلى الغايات التى وضعت الخطة لتحقيقها .
- يعتبر التخطيط وسيلة لحل المشاكل الناتجة عن التنمية وايجاد الحل المناسب للمعادلة الصعبة التى تواجه الدول النامية بما يوفق بين زيادة الانتاج وزيادة الدخل الاستهلاكى والخدمات مع توفير فائض من الدخل (مدخرات) أو سلع للتصدير تستغل فى استثمارات متجددة تعمل على زيادة الانتاج فزيادة الدخل والاستهلاك ... وهكذا .

رابعا : أنواع التخطيط

يمكن القول أن التخطيط من الناحية التطبيقية هو نوع واحد يعتمد على أسس وعمليات علمية وفنية لا تختلف فى جوهرها ومكوناتها وأن اختلف تطبيقها ، فالتخطيط واحد كمنهج أو كعملية أو كنشاط أو جهود علمية وفنية ، ولكن يختلف فى التطبيق طبقا لاختلاف مجالاته ، وتوضيح الأنواع ليس إلا من قبيل التفصيل العلمى ولغرض الدراسة وزيادة الايضاح .

ولعل من أبرز التقسيمات التى تناولتها الكتابات المتعددة عن أنواع التخطيط ما يمكن أن ينحصر فى الأنواع التالية :

(١) من حيث نوع التـــغـــيير الذى يحدثه التخطيط :

وينقسم إلى التخطيط الهيكلى والتخطيط الوظيفى :

(أ) التخطيط الهيكلى :

ويقصد به احداث تغييرات جذرية فى النظم القائمة حيث يلاحظ أنه فى الاطار الفلسفى والسياسى والاجتماعى للدولة، وطبقا للمرحلة التنموية التى يمر بها المجتمع الذى يأخذ بأسلوب التخطيط وظروف هذا المجتمع، كل هذه العوامل تستلزم ضرورة احداث التغييرات فى النظم والمؤسسات القائمة أو فى البناء الاجتماعى والاقتصادى واقامة أوضاع جديدة يسير المجتمع وفقا لها (تغير هيكلى) وذلك كاصدار قوانين جديدة (اصلاح زراعى/ تأميم منشآت/ ملكية أدوات الانتاج) وغير ذلك من القوانين التى تستهدف احداث تغيير هيكلى فى المجتمع .

(ب) التخطيط الوظيفى :

يقصد به إحداث تغييرات فى وظائف بعض هذه النظم ضمن نطاق الاطار القائم بما يتفق مع الهدف المراد الوصول إليه آخذا فى ذلك بمبدأ التطور البطئ والاصلاح التدريجى باستخدام أسلوب التخطيط دون محاولة لإحداث تغييرات جذرية فى النظم القائمة .

(٢) من حيث العملية التخطيطية:

وينقسم إلى التخطيط الشامل والتخطيط الجزئى:

(أ) التخطيط الشامل :

هو التخطيط الذى يتم على مستوى المجتمع ككل سواء أنشطته أو قطاعاته وذلك من أجل تحقيق التوازن بين مختلف المجالات والقطاعات التى يشملها المجتمع **ولكى يتم ذلك لابد من :**

- وضوح الأهداف المراد الوصول إليها وتحديدها بدقة .
- وضوح الموارد المتاحة سواء مادية أو بشرية أو تنظيمية وتحديدها
- وضوح أشكال التنظيمات الإدارية القائمة فى المجتمع مع تحديد وظائفها ومستوياتها .
- وضوح التنظيمات السياسية القائمة فى المجتمع مع تحديد واجبات وحقوق الأفراد بالنسبة لتلك التنظيمات .

(ب) التخطيط الجزئى :

يقوم على أساس تخطيط قطاعات معينة وغالبا ما يكون لها أهمية خاصة على المستوى القومى " الزراعة فقط – الصحة فقط " أو قد تشمل جوانب معينة فى قطاع قائم بذاته (اقتصادى أو اجتماعى) مثل العناية والتخطيط للتعليم الفنى ضمن قطاع التعليم أو النهوض بزراعة نوع من المحاصيل الزراعية ضمن قطاع الزراعة ... وهكذا .

وعلى ذلك فالخطة الشاملة تتضمن قدرا من توجيه النشاط ومراقبة المنظمات والمستويات فى تسلسلها الادارى وتحديد اهدافها فى إطار الأهداف العامة للمجتمع، ولابدان تصدر عن جهاز مركزى يمثـــل المجتمع ويكون له حق التوجيه والرقابة والمتابعة للهيئات والمنظمات التى تكون وحدات النشاط الاقتصادى والاجتماعى .

أما الخطة الجزئية أو الخاصة فغالبا ما تتضمن قرارات جزئية قطاعية أو محلية لا تكون لها صفة القرارات الملزمة إلا فى إطار الخطة الشاملة والعامة المركزية وربما تقوم على التكهن بما يمكن الوصول إليه من أهداف خاصة (ليست لها صفة التعميم) علاجية أو وقائية أو انشائية .

(٣) التقسيم طبقا لايديولوجية المجتمع :

تعرف الايديولوجية بأنها مجموعة الافكار والمعتقدات الخلقية والدينية والسياسية التى تمثل التراث الثقافي والحضارى للمجتمع، وتعتبر بمثابة الفلسفة المحددة والموجهة لسلوك افراد المجتمع بكافة فئاته وقطاعاته واجهزته وتنظيماته الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .

ويقسم التخطيط وفقا للايديولوجية السائدة فى المجتمع إلى نوعين :

(أ) التخطيط الاشتراكى (ب) التخطيط الرأسمالى

(أ) التخطيط الاشتراكى :

يعرف بأنه نشاط اجتماعى يحدد بواسطته العاملون فى بلد اشتراكى الأهداف التى يريدون الوصول إليها فى مجال الانتاج والاستهلاك وذلك بطريقة منسقة مع عمل حساب القوانين الاقتصادية الموضوعة وكذلك خواص التنمية الاجتماعية واختيار أفضل الظروف لذلك .

والتخطيط الاشتراكى يستلزم حصرا شاملا لكافة الامكانات المادية والبشرية، ويتصف هذا النوع من التخطيط بالاستمرارية والشمول لكافة القطاعات والانشطة كما يتصف بالالزام لكافة قطاعات وتنظيمات المجتمع، ونظرة على المجتمعات الاشتراكية نجدها تربط فى تخطيطها بين القيم الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية ، فهى ترمى إلى النظرة الشاملة فى التخطيط **وينبع ذلك من فلسفة المجتمع التى تقوم على :**

- الملكية العامة لوسائل الانتاج الرئيسية مع الاحتفاظ ببعض اشكال الملكية التعاونية بين المواطنين .

- الأخذ بالتخطيط الشامل .
- كفاية الانتاج وعدالة التوزيع .
- سيطرة الشعب على الأمور السياسية .
- تحالف طبقتى العمال والفلاحين بصفتهما الأغلبية عدديا ودورهما الاساسى فى الانتاج .

ولقد عبر (شارل بتلهايم) عن دلالات التخطيط الاشتراكى فى الاعتبارات التالية:

الاعتبار الأول : أن التخطيط الاشتراكى يعبر عن واقع معين ولايقوم فى بنيان اجتماعى ينتشر فيه المستغلين .

الاعتبار الثانى : أن التخطيط الاشتراكى لا يتحقق إلا إذا انتقلت وسائل الانتاج إلى يد المجتمع .

الاعتبار الثالث: يتطلب التخطيط الاشتراكى قيام هيكل تنظيمى يساعد على تحقيق التفاعل والمشاركة الايجابية بين العاملين فى اعداد الخطط وتنفيذها.

ومن أهم ملامح الخطط فى الدول الاشتراكية :

- التنمية السريعة فى مختلف المجالات .
- الاستفادة بالتجارب والخبرات الاخرى العلمية والتطبيقية .

(ب) التخطيط الرأسمالى :

فقد عرفته الدول الغربية الرأسمالية، ويقوم على فلسفة الحرية وعدم التدخل كانعكاس للديمقراطية التى تسود هذه المجتمعات، ويتصف بالمرونة الكبيرة وعدم الالزام للقطاع الخاص وعدم التدخل فى الانشطة الاقتصادية أو الاجتماعية للحكومة بحكم القانون، كما أنه تخطيط جزئى حيث يتم فى القطاع محور الازمة فقط دون غيره من القطاعات أى أنه لا يلتزم بالتكامل أو الشمول.. وهذا النوع من التخطيط لا يتطلب المركزية التى يتطلبها التخطيط الاشتراكى، والخطة فى التخطيط التأشيرى (كما تأخذ به فرنسا) مجرد دليل تعمل الدولة فى النظام الرأسمالى على اقناع مختلف القطاعات والمرافق والشركات الرأسمالية وأصحاب رؤوس الأموال على الاهتداء به دون الزام .

وتعتبر الخطة فى هذه الحالة أقل تفصيلا فى اهدافها ،وكذلك فى وسائل تحقيق الأهداف ولا تمس إلا نشاطا واحدا أو انشطة محددة لتحقيق هدف خاص اولا ثم عام بما لا يمس وضع الدولة ونظامها الاقتصادى والاجتماعى السائد .

وهو غالبا تخطيط يستهدف أمرين :

الأول : محاولة الدولة لتصحيح بعض الاتجاهات التى قد تسئ إلى الاقتصاد القومى وهذا ما يسمى بالتخطيط التقويمى .

الثانى :النهوض ببعض الصناعات الهامة وهو بذلك يُعتبر أسلوب لا يسعى إلى تطوير الاقتصاد القومى لأنه يهتم بقطاعات معينة دون الأخرى وهذا ما يسمى بالتخطيط الانمائى .

ويرتبط ذلك بخصائص المجتمع الرأسمالى التى تتمثل فى :

- الحرية الفردية أو الملكية الفردية لوسائل الانتاج .
- المنافسة بين الأفراد أو المنتجين نقطة اساسية للنظام .
- التوافق بين مصلحة الفرد ومصلحة المجموع أى بتحقيق مصلحة الفرد تنتج مصلحة المجتمع .

- المنافسة الحرة وجهاز الثمن .
- السعى لتحقيق أقصى ربح .

(٤) التقسيم طبقا للمدى الزمنى للتخطيط :

ينقسم إلى :

(أ) تخطيط طويل المدى. (ب) تخطيط متوسط المدى.

(جـ) تخطيط قصير المدى .

(أ) التخطيط طويل المدى :

ويتطلب التنبؤ الصحيح بالمطلوب تنفيذه فى المستقبل ويقصد به اعداد خطة يستغرق فى تنفيذها فترة طويلة تتراوح بين ١٥، ٢٠ سنة فى الغالب .

والاسباب التى تبرز ضرورة هذا النوع من التخطيط كثيرة أهمها أن بعض المشروعات الضخمة كالسد العالى ومشروع توشكى مثلا لا تؤتى ثمارها الا بعد فترة زمنية طويلة ، ومن ناحية اخرى فإن بعض أهداف المجتمع لا يمكن تحقيقها إلا من خلال برنامج طويل الأجل مثل التصنيع أو الزراعة أو تغير الهيكل الاجتماعى .

ومن الصعوبات التى تواجه تنفيذ هذه الخطط ما يتصل بسرعة التغيرات التى تعترى المجتمعات والتى قد تنعكس على أسلوب وحجم وكفاءة التنفيذ .

وعندما تكون الحاجة ملحة لاستخدام هذا النوع من التخطيط وللتغلب علىصعوبات تنفيذه يتم اللجوء عادة إلى استخدام الخطة المتحركة لتحقيق المرونة فى التخطيط ولمسايرة أية تغيرات يمكن أن تحدث ، حيث يمكن تعديل الخطة فى نهاية كل سنة بحيث تسقط السنة الأولى ويبقى عدد السنوات ثابتا وبذا يمكن السماح بالمرونة وامكانيات التعديل فى ضوء هذه التغيرات.

(ب) تخطيط متوسط المدى :

بالرغم من أن التخطيط متوسط المدى يغطى عادة فترة تتراوح بين أربعة وسبع سنوات إلا أن التخطيط الخمسى - أى الخطة التى يستغرق تنفيذها خمس سنوات يعتبر الشكل الغالب والتخطيط متوسط المدى هو العمود الفقرى للتخطيط حيث أن فترته تسمح بعمل تقديرات وتنبؤات فى المجالات الاقتصادية والاجتماعية بدرجة معقولة من الدقة والوفاء بعدد لا بأس به من المشروعات التنموية .

وهذا النوع من التخطيط هو ما تأخذ به أغلب الدول النامية فيما يعرف بالخطط الخمسية .

(جـ) تخطيط قصير المدى :

يقصد به الخطط السنوية وهى فى الأصل مجرد شريحة من خطة متوسطة المدى فالخطة الخمسية مثلا لابد أن توزع على خمس سنوات بحيث يتحدد مسلك الاقتصاد القومى فى كل سنة من سنوات تنفيذها .

ويمكن أن نجمل مزايا وعيوب التخطيط قصير المدى فى :

- إن اشباع الحاجة إلى المأكل مثلا من الأمور التى يصعب الصبر عليها فترة زمنية طويلة لذا كانت هذه الحاجة إلى خطة قصيرة لتحقيق تلك الحاجة واشباعها .
- إن البلاد المتخلفة اجتماعيا واقتصاديا بالرغم من حاجاتها إلى التخطيط الانسانى طويل المدى فإن درجة الوعى بها يكون من التخلف بالدرجة التى تحول دون نجاح هذا النوع من التخطيط .
- كثيرا ما يقع القادة تحت ضغط التيارات الشعبية المتطلعة إلى اصلاح عاجل وسريع فيأخذون بالتخطيط قصير المدى .

- التخطيط قصير المدى هو بمثابة مسكن وقتى أو علاج ظاهرى لأنه غالبا لا يتعمق وراء الجذور الحقيقية للمشاكل التى يواجهها المجتمع . ولهذا فإن بعض البلاد النامية تكون لها سياسة مزدوجة للتخطيط قصير المدى وطويل المدى فى نفس الوقت .
- يعتبر التخطيط قصير المدى فرصة طيبة لاعداد التخطيط طويل المدى إذ تساعد الاخطاء ونواحى القصور التى قد تظهر فى الخطة القصيرة على تلافيها أو التخفيف منهافى الخطة الطويلة .
- يستلزم التخطيط طويل المدى امكانيات مادية قد لا تستطيع ميزانية الدولة تحملها طوال فترة الخطة وبذا فإن اللجوء للتخطيط قصير المدى يكون هو الحل الواقعى فى تلك الدول .

(٥) التقسيم طبقا لميادين التخطيط :

تتعدد ميادين ممارسة التخطيط ولقد صنف " لورين" التخطيط تبعا لميادينه إلى أربعة أنواع هى :

(أ) التخطيط الاجتماعى. (ب) التخطيط الاقتصادى.

(جـ) التخطيط الثقافى. (د) التخطيط الطبيعى .

(أ) التخطيط الاجتماعى:

يمكن القول أن التخطيط الاجتماعى كمفهوم لم ينتشر إلا بعد الحرب العالمية الثانية ولاسيما فى الموضوعات التى تتناول دراسة المشكلات الاجتماعية دراسة تطبيقية .

ويتجه البعض إلى النظر إلى التخطيط الاجتماعى على أنه الأسلوب العلمى الذى يقوم على الدراسة الاجتماعية والذى يتفق مع روح العصر ومع سيادة النظرية الديمقراطية حيث يسمح التخطيط الاجتماعى لأفراد المجتمع من آن لآخر بتحديد الأهداف واقتراح المشروعات الواجب تنفيذها .

ويرى فريق آخر أن التخطيط الاجتماعى يقوم على فلسفة اجتماعية وبهذا يمكن أن ينطوى تحت مدلول التخطيط الاجتماعى بمعناه الواسع كل من التخطيط الاقتصادى والتخطيط الاجتماعى والتخطيط العمرانى والتخطيط الصحى .

ويرى فريق ثالث أن التخطيط الاجتماعى هو المنهج الذى تلجأ إليه المجتمعات لرسم أوضاعها وتوجيه مختلف قواها إلى حيث تريد من مقاصد الحياة وتنظيم النشاط البشرى .

وأيا كانت وجهات النظر التى تناولت مفهوم التخطيط الاجتماعى والتى يغلب تناولها بواسطة الاجتماعيين فانهم لم يختلفوا كثيرا فى مضمون مناقشاتهم سوى أن البعض ركز على أن التخطيط الاجتماعى هو تخطيط نوعى يتناول الخدمات الاجتماعية وخدمات الرعاية كمجال لتطبيق التخطيط الاجتماعى ولكنهم لم ينكروا أثر العامل الاقتصادى فى الاهتمام بتنمية الخدمات و الرعاية الاجتماعية أما وجهة النظر الأخرى فهى التى تجعل منه قرينا للتخطيط الاشتراكى أو التخطيط الشامل .

فالتخطيط الاجتماعى هنا ليس هدفا فى حد ذاته وإنما يقوم على عمليات لوضع اطار شامل ومتكامل للمجتمع يسير فى حدوده لتحقيق أهداف متفق عليها تحقق لجميع المواطنين اشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم وتحقيق حياة أفضل لهم

ولهذا فإن التخطيط الاجتماعى يؤكد المشاركة الشعبية وتعبئة كافة القوى البشرية الموجودة فى المجتمع، وهو عمل إجتماعى وسياسى هام يوائم بين الموارد والحاجات والامكانيات والاهداف ويحدد الاولويات وينسق بين الجهود المختلفة ويوضح الحلول المناسبة لمواجهة المشكلات وذلك لتحقيق الأهداف العامة بحيث لا يأخذ صفة الاجبار أو الفرض بل يتيح المشاركة بين المواطنين والفنيين والمسئولين والأجهزة والمستويات المختلفة لتحقيق الهدف العام للمجتمع الذى يجمع بين أهداف المواطنين .

وهو بهذه المشاركة الشعبية يتيح الممارسة الاجتماعية من خلال الوحدات الانتاجية ووحدات الخدمات أو التنظيمات الشعبية والسياسة التى تضمهم كما يعتبر أسلوباً لحياة الأفراد والجماعات فى المجتمع حيث يعبرون عن رأيهم فى اجراءات التخطيط الاجتماعى ، وعن آمالهم ورغباتهم ، واحتياجاتهم ويسهمون فى تنفيذ ما شاركوا فى وضعه... وفى هذه المشاركة ضمان لنجاح التخطيط الاجتماعى والخطة الاجتماعية مما يستلزم العمل على الارتقاع بالوعى التخطيطى ونشر الثقافة التخطيطة بين جموع المواطنين .

وتعتبر المشاركة الشعبية أحد الأساليب المتعددة والمتاحة لازالة العقبات أمام جهود تحسين توزيع الخدمات والتخطيط لها ، حيث يبدأ الترشيد للمشاركة الشعبية عندما يختار المواطنون أعضاء من بينهم لتمثيلهم فى مراكز تؤثر فى توزيع الخدمات أو تحسينها، وبذلك يضمنون النجاح ويقبلون على تحمل المسئولية، ومن ثم تصبح مشاركة المواطنين هى أفضل طريقة للتأثير على القرارات التخطيطية وللتعبير عن مطالبهم واحتياجاتهم أو للتأثير على توزيع الخدمات وتنظيم الاستفادة منها .

(ب) التخطيط الاقتصادى :

وهو ما يتحمس له الاقتصاديون، وهو بصفة محددة يتناول الجوانب الاقتصادية فى الأساس على أن تنميتها يؤدى بالضرورة إلى تنمية الجوانب الاجتماعية التى تحدد بالخدمات والرعاية الاجتماعية .

ويتأثر التخطيط الاقتصادى بمدى المتوفر من الموارد والامكانيات المادية والبشرية كما يتأثر بالظروف والاوضاع القائمة والقيم السائدة فى المجتمع وهو عملية مواءمة واعية بين الموارد الانتاجية المتاحة فى المجتمع وتحديد أوجه الاستفادة بها لتلبية الاحتياجات المتعددة لافراد هذا المجتمع وجماعاته من خلال اعداد وتصميم وتنظيم وتنفيذ برنامج عمل اقتصادى متناسق للمستقبل فى ضوء سياسة متفق عليها ، وتتطلب هذه السياسة قدرا من المركزية فى الاعداد وتكثيفا من اللامركزية فى التنفيذ، مع الاهتمام الموضوعى بالتنبؤات المختلفة للاهداف المتوقعة خلال فترة أو فترات زمنية معينة بغرض تحقيق تنمية اقتصادية سريعة ومنتظمة لجميع فروع الانتاج وجميع مناطق الدولة وصولا إلى انتاجية مرتفعة تتوازن مع الاستهلاك وتفوقه .

وليس الاختلاف بين وجهتى نظر الاجتماعيين والاقتصاديين بذى بال حيث يتفقان فى النهاية على أن التخطيط الشامل هو الذى يجمع بين شقى التنمية من منطلق اجتماعى لا يهمل الجوانب الاقتصادية أو من منطلق اقتصادى لا يهمل الجوانب الاجتماعية ، وإنما يرجع الاختلاف إلى ثقافة من يتناولونه بالتعريف سواء كانوا من الاجتماعيين أو الاقتصاديين فإنهم اولا وأخيرا من الوطنيين الذين يهمهم المواطنين جميعا والمجتمع ككل لنقله من صورة معينة إلى صورة اخرى بالضرورة أفضل .

والتخطيط الاقتصادى اذن يتأثر إلى حد كبير بمدى المتوفر من الموارد والامكانيات المادية والبشرية كما يتأثر بالظروف والاوضاع والقيم السائدة فى المجتمع فهو لا يدور فى فراغ وإنما يدور فى إطار مقومات المجتمع وظروفه.

(جـ) التخطيط الثقافى :

يهدف هذا النوع من التخطيط إلى تنظيم شئون الحياة الثقافية فى المجتمع وتشجيع تكوين المؤسسات والهيئات التعليمية والثقافية إلى جانب تشجيع اقامة المعارض العلمية والفنية ، والعمل على ايجاد وعى ثقافى من شأنه تكوين رأى عام مستنير فى المجتمع وتوزيع المؤسسات الثقافية بعدالة على مختلف المناطق الجغرافية.

(د) التخطيط الطبيعى :

يهتم هذا النوع من التخطيط بالمحافظة على الموارد الطبيعية المتاحة فى المجتمع مثل التربة الزراعية والانهار والمحيطات والمناجم وآبار المياه وجبال المعادن وغيرها من الموارد الطبيعية .

كما يهدف هذا النوع من التخطيط بجانب محافظته على هذه الموارد الطبيعية إلى تنمية هذه الموارد فى نفس الوقت واستثمارها الاستثمار الامثل واختيار المواقع الانتاجية المتفقة مع الوظائف التى تؤديها هذه الموارد وتوزيعها بما يتفق مع الاستثمار الأمثل للموارد .

(٦) تقسيم التخطيط تبعاً للاستمرارية:

ينقسم إلى :

(أ) التخطيط الدائم .

(ب) تخطيط الطوارئ

(أ) التخطيط الدائم :

يقصد بالتخطيط الدائم التخطيط الذى يعنى ضمنيا التخطيط طويل المدى الذى يهدف إلى تحقيق أهداف طموحه وبعيدة لا تتحقق فى المدى القصير.

ويتصف هذا النوع بالبقاء والاستمرارية والدرجة القصوى من نجاح التخطيط ويؤخذ به فى المجتمعات المستقرة سياسيا واقتصاديا .

(ب) تخطيط الطوارئ :

ويقصد بتخطيط الطوارئ التخطيط الذى يتم فى حالة وجود طارئ معين سواء كان مشكلة أو خلل أو لمواجهة ظروف معينة (علاج) مثل الكساد أو الظروف والاحوال اثناء الحرب وينتهى هذا التخطيط بانتهاء هذه الظروف أو هذا الطارئ .

وأيا كانت الأنواع التى تناولناها عن التخطيط وما تقضى إليه فاننا إذا دققنا النظر فاننا نلاحظ أن لها جميعا اهدافا مشتركة وهى المعاونة فى نقل المجتمع من صورة إلى صورة أفضل لتحقيق أهداف التنمية فى فترة زمنية محددة .

كما أن لها أهدافا متباينة تخضع إلى تباين طبيعة المشكلات التى تحيط بالمجتمعات وبالنظم الاقتصادية والاجتماعية السائدة فيها أو درجة التقدم أو التخلف التى تعانى منها على غير ذلك من مظاهر الاختلاف التى تستلزم عند الأخذ بأسلوب التخطيط أتباع مداخل تخطيطية معينة دون أخرى .

وبالنسبة للدول النامية فإنه يجدر بها فى تخطيطها للتنمية الشاملة أن تتجه إلى التخطيط البنيانى لتحدث تغيرات جوهرية فى البناء الاجتماعى والظواهر والنظم والعلاقات الاجتماعية القائمة ... كما تأخذ بأسلوب التخطيط الشامل الذى يهتم بالتخطيط على مستوى المجتمع ككل بكل أنشطته وقطاعاته ولا تقصر جهودها التخطيطية على نوع واحد فقط من أنواع التخطيط كالتخطيط الطبيعى أو الاجتماعى أو الثقافى بل يجب عليها أن تأخذ بجميع هذه الأنواع المختلفة لتحدث التغيرات الأساسية فى كافة ميادين الحياة وتحقق فى نفس الوقت التوازن والتكامل بين مختلف المجالات والميادين والقطاعات .

وأن تأخذ بنظام التخطيط القومى بحيث توضع الخطط القومية على مستوى الدولة كلها مع ضمان مشاركة المجتمعات المحلية فى عمليات التخطيط وأن تأخذ بمبدأ مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ مع ضمان لامركزية الاقتراح .

خامسا: مستويات التخطيط

يستخدم اصطلاح التخطيط عادة للدلالة على اتجاهين ، الاتجاه الافقى الذى يشير إلى البعد الزمنى (كالتخطيط بعيد المدى والتخطيط قريب المدى) والاتجاه الرأسى الذى يقوم على المستويات المختلفة للتخطيط كالتخطيط القومى والتخطيط الاقليمى والتخطيط المحلى وتخطيط المشروع وتحتوى جميع هذه المستويات على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية ويعتبر تحديد مستويات التخطيط المختلفة عامل من عوامل توضيح الارتباط بين اجزائه ببعضها .

ولقد اختلفت الاراء حول تحديد مستويات التخطيط جغرافيا ، فيذكر "**آرثر دانهام** " أن التخطيط من حيث مستوياته الجغرافية ينقسم إلى :

- المستوى الدولى أو العالمى (International) : وهو الذى تقوم به بعض منظمات الأمم المتحدة مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة ، ومنظمة العمل الدولية ... الخ حيث تضع خططا تنفذها فى شتى بلاد العالم .
- المستوى القومى (National) : وهوالذى يتم على مستوى الدولة باكملها كما فى التخطيط للتعليم العام الذى تقوم به وزراة التربية والتعليم فى مصر .
- التخطيط الاقليمى (Regionel) : وهو الذى يتم على مستوى المحافظة أو الولاية وتقوم به بعض المنظمات مثل الادارة التعليمية بالمحافظة .
- التخطيط المحلى (Local) : وهو الذى يتم على مستوى القرية أو الحى أو الوحدة السكنية وتقوم به بعض المنظمات السياسية على مستوى القرية أو مجلس ادارة المدرسة.
- ويتقارب معه فى الرأى " **محمد طلعت عيسى** " ولكنه يضيف إلى المستويات الأربعة السابقة مستويين أخريين من وجهة نظره هما :

- التخطيط على المستوى القطاعى (Sectorial) : ويهتم التخطيط فى هذا المستوى بالقطاعات الكبرى فى المجتمع كالصناعة والزراعة ، ويرتبط بالتخطيط على المستوى القومى حيث تقوم بعض الدول ذات التخطيط القومى بتقسيم اقتصادها إلى قطاعات كبرى وتخطط لكل قطاع على حده بحيث توفر فى النهاية تخطيطا قوميا .
- التخطيط على مستوى الوحدة الانتاجية (Productivity) : ويتم ذلك بتقسيم القطاعات الانتاجية فى المجتمع إلى وحدات تتمثل فى كل مؤسسة أو شركة وتضع هدفا لها وتخطط له بوسائل وبرامج متعددة بغية تحقيقه فى إطار متكامل مع الهدف العام من تخطيط القطاع الذى تعمل فى إطاره الوحدة الإنتاجية .

أما " **نيل جلبرت وهارى سبكت** " فقد اقترحا فيما أسمياه "بمكعب التخطيط الاجتماعى أحد محاوره مستويات التخطيط أو ما يسمى بالمستوى الجغرافى للعملية التخطيطية والذى قسم التخطيط إلى خمسة مستويات هى :

- التخطيط على المستوى القومى .
- التخطيط على المستوى الاقليمى .
- التخطيط على مستوى المحافظة .
- التخطيط على المستوى المركز أو المدينة .
- التخطيط على مستوى القرية أو الجيره الحضرية .٠

وحتى يمكن تحقيق التنمية الشاملة فى أى دولة من الدول النامية يلزم توافر المستويات التالية للتخطيط داخل الدولة وهى :

(أ) التخطيط على المستوى القومى .

(ب) التخطيط على المستوى الاقليمى .

(جـ) التخطيط على المستوى المحلى .

وفيما يلى عرضا لكل مستوى من تلك المستويات مع توضيح خطوات العملية التخطيطية واستخلاص العلاقة بين تلك المستويات :

أولا : التخطيط على المستوى القومى :

يعرف بأنه التخطيط الذى يهتم بوضع خطط على مستوى الدولة كلها بحيث تنصب على المجتمع كله باعتباره وحدة متكاملة أو هو التخطيط المركزى الذى تخضع له جميع اجزاء المجتمع موضوع التخطيط .

ومن العرض السابق يمكن القول أن التخطيط على المستوى القومى عبارة عن :

- عمليات متصلة من الدراسة والبحث تهدف إلى تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة أو التى يمكن اتاحتها والاحتياجات الملحة والمشكلات المجتمعية القائمة.
- ينصب على المجتمع كله باعتباره وحدة متكاملة
- يتضمن وضع خطة عمل للاقتصاد القومى خلال فترة زمنية محددة .
- يهدف إلى تحقيق أهداف اقتصادية وسياسية واجتماعية.

ويقودنا ذلك إلى توضيح ما يتضمنه التخطيط على المستوى القومى وهذا ما أوجزه "**الفريد كان**" من خلال نموذج التخطيط القومى الشامل على النحو التالى :

- وجود دوافع ومبررات تخطيطية .
- التعرف على المشكلة أو المشكلات القومية المطلوب التخطيط لمواجهتها والتوصل إلى أنسب الحلول لها .
- تحديد المهام التخطيطية وتحديد بناء (الجهاز التخطيطى الذى يمكنه القيام بهذه المهام) ويقوم الخبراء والفنيون عادة بالدور الرئيسى ازاء هذه المهام التخطيطية .
- وضع وتحديد السياسة العامة للرعاية الاجتماعة والتنمية الاجتماعية والاقتصادية على المستوى القومى، أى تحديد الأهداف التخطيطية القومية بما يتضمنه ذلك من عملية تحديد الاولويات .

- وضع خطط العمل والبرامج والمشروعات المحققة لهذه السياسة وتحديد توقيتات زمنية لتنفيذها .
- متابعة وتقييم البرامج والمشروعات التى تتضمنها خطة التنمية الاجتماعية والاقتصادية والتعرف على مدى ما حققته هذه البرامج والمشروعات من الأهداف القومية للخطة .

ويلزم التخطيط على المستوى القومى مراعاة عدة اعتبارات رئيسية هامة مثل:

- ضرورة مراعاة الدقة عند تقدير الامكانيات والموارد القومية المتاحة وهذا يتطلب توافر تدفق فيض مستمر من البيانات والمعلومات الدقيقة عن هذه الموارد .
- تحديد الأهداف القومية فى ضوء المشكلات الفعلية التى يعطيها افراد المجتمع الاولوية بالنسبة لاهمية التخطيط لمواجهتها والتوصل إلى أنسب الحلول لها .
- اختيار البرامج والمشروعات التى تحقق هذه الأهداف القومية بأفضل الطرق واكفأ الأساليب وارخص التكاليف فى أقل وقت ممكن وفى حدود الموارد والامكانيات المتاحة وكذلك وفقا لمعايير الاولويات المستخدمة.
- تحديد المدى الزمنى للخطة وكذلك تحديد فترة زمنية مناسبة لتنفيذ كل من هذه البرامج والمشروعات التى تتضمنها خطة التنمية الاجتماعية والاقتصادية
- ضرورة مشاركة جميع الأجهزة والهيئات الحكومية والشعبية فى جميع قطاعات الانشطة التى تتضمنها الخطة وأن تكون هذه المشاركة فعالة وعلى مستوى التخطيط أو التنفيذ أو المتابعة أو التقييم .

ومن مزايا التخطيط على المستوى القومى :

أنه يحقق التناسق بين الخطط التى تغطى الوطن بأكمله بحيث يمنع ذلك وجود تعارض وتكرار فيها ، وهو يضمن عدم حرمان أفراد من المجتمع مزايا الخطط لأنه ينظر إلى الوطن كله كوحدة واحدة متضامنة فى جميع اجزائه.

وهو غالبا يتناول مشروعات وبرامج ضخمة لا تقوى عليها الأجهزة فى المجتمعات المحلية ... كما أنه يهدف إلى تحقيق أهداف التنمية فى جميع القطاعات القومية سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الحضارية والثقافية وغايته رفع مستوى المعيشة واحداث النهضة الشاملة فى جميع نواحى الحياة بالمجتمع.

ومن أكثر الصعوبات التى تواجه التخطيط على المستوى القومى :

تباين الاحتياجات والتطلعات المحلية ولكنه يمكن التغلب على هذه الصعوبة بالتأكيد على لا مركزية الاقتراح ولامركزية التنفيذ ، وبهذا يتهيأ لكل مجتمع محلى أن يرتب حاجاته وفقا لسلم هرمى يتناسب مع نموه الحضارى ومع تطلعاته فى إطار الخطة العامة للتنمية التى تصمم على المستوى القومى.

إلى جانب صعوبة اجراء التعديلات فى الخطة على المستوى المحلى عند تطبيق أو تنفيذ الخطة القومية الواردة إلى المحليات خاصة وأنه من المعروف أن هناك من الأمور والاهداف التى تتضمنها الخطة القومية ما يستلزم اجراء بعض التعديلات والتغييرات ليتمشى ويتلائم مع ظروف واهداف واحتياجات المجتمعات المحلية ،وعليه فإن اجراء مثل هذه التعديلات يأخذ فى مساره نفس اقتراح الخطة مما يعرقل عملية التنفيذ وما يمكن أن يؤدى إليه التعطيل من اهدار للطاقات وقد امكن التغلب على تلك الصعوبة فى بعض الدول بتفويض بعض اختصاصاته رئيس الجمهورية للمحافظين لاجراء بعض مثل هذه التعديلات بصورة سريعة تكفل تحقيق الأهداف المحلية وتضمن سلامة التنفيذ وفقا لحاجات ورغبات هذه المجتمعات .

ومن الصعوبات ذلك القصور الظاهر والواضح فى البيانات والاحصاءات التى تقوم عليها الخطة القومية بما يجعل الخطة احيانا غير مطابقة للواقع نظرا لاعتمادها اعتمادا كليا على مثل هذه البيانات والاحصاءات فى وضع وتحديد البرامج والمشروعات والسياسات التى تقوم بالتخطيط لها، فنوع التخطيط من نوع البيانات القائم عليها والتى يجب أن تتسم بالدقة والسرعة والشمول فى الاستفادة منها فإذا لم تتوافر فى البيانات هذه الشروط فلن تتوافر فى التخطيط .

ثانيا : التخطيط على المستوى الاقليمى:

في ضوء القرار الجمهورى رقم ٤٩٥ لسنة ١٩٧٧ والقرارات المعدلة له تم تقسيم الجمهورية إلى سبعة أقاليم تخطيطية يضم كل منها محافظة أو أكثر ويكون لكل أقليم عاصمة ،وينشأ فى كل أقليم اقتصادى لجنة عليا للتخطيط الاقليمى تشكل برئاسة محافظ عاصمة الاقليم وعضوية كل من :

- محافظى المحافظات المكونة للاقليم .
- رؤساء المجالس الشعبية المحلية للمحافظات المكونة للاقليم .
- رئيس هيئة التخطيط الاقليمى أمينا عاما للجنة .
- ممثلى الوزارات المختصة .

وتنشأ بكل من الاقاليم الاقتصادية هيئة للتخطيط الاقليمى تتبع وزير التخطيط وتختص هذه الهيئة بالقيام بالبحوث والدراسات اللازمة لتحديد امكانيات وموارد الاقليم ووسائل تطوير استخداماتها المثلى واقتراح المشروعات اللازمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للاقليم والقيام باعداد الاجهزة الفنية اللازمة للقيام بالدراسات والبحوث وأعمال التخطيط على مستوى الاقليم.

وهذه الاقاليم هى :

١-إقليم جنوب الصعيد(سوهاج، قنا، اسوان، الجزء الجنوبى من البحر الاحمر) وعاصمته اسوان .

٢-إقليم وسط الصعيد (اسيوط، الوادى الجديد) وعاصمته أسيوط .

٣-إقليم شمال الصعيد(بنى سويف،المنيا، الفيوم، شمال البحر الأحمر) وعاصمته المنيا .

٤-إقليم القاهرة الكبرى (القاهرة، الجيزة، القليوبية) وعاصمته القاهرة .

٥-إقليم القناة (بورسعيد، السويس، الإسماعيلية، الشرقية، جنوب سيناء) وعاصمته الاسماعيلية.

٦-إقليم الدلتا (المنوفية، الغربية، كفر الشيخ، دمياط، الدقهلية) وعاصمته الغربية

٧-إقليم الإسكندرية (الإسكندرية، مطروح، البحيرة) وعاصمته الإسكندرية .

وظهر مفهوم التخطيط الاقليمى كأسلوب فعال فى التخطيط للتنمية يمكن من خلاله ايجاد التوازن بين اقاليم الدولة المختلفة وتوجيه الموارد وفقا للاحتياجات المحلية لكل أقليم ، نظرا لما لوحظ من أنه لو تركت الأمور وشأنها فيما يتصل بالنشاط الاقتصادى والاجتماعى فإن المجتمع يعانى من ظاهرتين.

أولهما: النمو غير المتكافئ بين مختلف مناطق الدولة فتكون هناك مناطق فقيرة ومناطق ذات متوسط دخل أقل من متوسط دخل الفرد على المستوى القومى ، ومناطق غنية ذات متوسط دخل أعلى من المتوسط القومى.

وثانيهما: هى اتجاه النشاط الانتاجى والاجتماعى نحو التركيز على المناطق الأكثر نموا وهذا يؤدى بدوره إلى اتساع الهوة بين المناطق النامية والمناطق الأقل نموا ، بحيث تصبح هذه الأخيرة عبئا على المجتمع .

ومن هنا برز التخطيط الاقليمى ليضمن تحقيق نمو متكافئ بين مختلف الاقاليم .

و **يعرف التخطيط الاقليمى** بأنه أسلوب تخطيط علمى يتم فىضوئه اتخاذ مجموعة من القرارات المتكاملة التى تهدف إلى تحقيق التنمية الاقليمية بأكبر كفاءة ممكنة وذلك باستخدام الموارد الانتاجية والكفايات الادارية والتنظيمية المتاحة على المستوى الاقليمى ، أو بأنه تلك العمليات والاساليب العلمية التى يتم فى ضوئها انجاز مجموعة متكاملة من القرارات بهدف الاسراع بعجلة التنمية الاقليمية بطريقة سليمة تحقق الأهداف المرسومة ، وهو محاولة متعمدة ومنظمة لدراسة المشكلات الاقليمية ضمن الهيكل الشامل للمجتمع وحل تلك المشكلات بغرض تنمية الاقليم .

ومن العرض السابق لهذه المفاهيم يمكن أن نوضح أن التخطيط على المستوى الاقليمى هو :

- عمليات متصلة من الدراسة والبحث تهدف إلى تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة وبين الاحتياجات الملحة .

- ينصب نطاق عمله على النطاق الاقليمى محدد المعالم على أساس معين (اقتصادى أو ادارى ... الخ) .

ولتحقيق مستهدفات التخطيط الاقليمى ومتطلباته فإن لذلك شروط ينبغى توافرها وتحقيقها فى سياسة التخطيط الاقليمى وهى تمثل احتياجاته ومتطلباته **وتتلخص أهمها فيما يلى :**

- دراسات اقتصادية واجتماعية اقليمية يبنى على أساسها الخطة بحيث تتناول تلك الدراسات الوضع القائم والوضع المستهدف فى الاقليم .
- توفر البيانات والاحصاءات الاقليمية وذلك بما يخدم الخطة الاقليمية فى رسمها لبرامج التنمية وبخاصة فى القطاعات الانتاجية ،ويتم توفر البيانات عن طريق القيام بمجموعة من الدراسات الاقليمية .
- المشاركة الشعبية فى وضع الخطة وتنفيذها وغالبا ما يتم ذلك من خلال التنظيمات الشعبية بافتراض أنها تمثل افراد المجتمع خير تمثيل .
- وجود جهاز قوى وفعال للحكم المحلى حتى يستطيع أن يشارك فى تصميم الخطة وتوجيهها والاشراف عليها .

ومن أهم مميزات التخطيط الاقليمى أن تطبيقه :

- يسهل تنظيم وتنمية مختلف القطاعات داخل اطار أكثر تجانسا يتفق مع طبيعة الاقليم وامكاناته وثرواته المحلية متسقا مع السياسة واهداف الخطة القومية .
- يسهل توجيه الخطة والتحكم فى تنفيذها ومتابعتها إذ أن الخطة الاقليمية تعطى أنسب إطار يمكن فى حدوده تحقيق أعلى معدلات التنمية .
- يمكن تحديد المشكلات والحاجات البيئية المحلية تحديدا أكثر واقعية ودقة مما يتيح استخداماً واستثمارا امثل للموارد المحلية مما يساعد على خفض النفقات.
- يمكن تحقيق أكبر قدر من التكامل بين مختلف الانشطة و القطاعات .
- يتسع نطاق المشاركة الشعبية الفعلية بصورة ديمقراطية سليمة .

- تكون التنمية القومية فى سياق متوسط أكثر قابلية للتحكم فيه – بسهولة ويسر – اداريا وماليا وذلك لضآلة الظروف الخارجية التى لا تكون فى الحسبان والتى يكون لها أثر فى عدم نجاح الخطة إذا ما قارناها بالظروف العديدة التى تتعرض لها الخطة القومية الشاملة .
- يتم الربط بفعالية بين المداخل الادارية والسياسية والاجتماعية للتنمية فى نموذج متكامل

ومن عيوبه :

أنه بالرغم من أن الاتجاه السائد حاليا فى العالم يعضد استخدام المستوى الاقليمى ليكون بمثابة مستوى تنظيمى يعمل بين المستوى المركزى والمستوى المحلى ويتم فيه التكامل بين التخطيط للتنمية وادارتها إلا أن تطبيقه ليس بالأمر السهل ، لما قد يثيره تطبيق نظام الاقليم من اعتبارات سياسية واجتماعية لا ترغب الدولة فى اثارتها .

ثالثا: التخطيط على المستوى المحلى :

لقد كان ظهور التخطيط على المستوى المحلى ضرورة منشؤها صعوبة التخطيط على المستوى القومى لمعالجة مسائل وأمور ومشاكل معينة يتميز بها مجتمع محلى عن الآخر .

كما أن عدم وجود تجانس بين المجتمعات المحلية فى الوطن الواحد دفع إلى ضرورة وجود هذا المستوى ليعالج مشاكل محلية بحتة يلمسها كل أفراد المجتمع المحلى فى حياتهم داخل مجتمعهم ، وهذا لا يعنى أن الخطة المحلية تنفصل عن الخطة الاقليمية أو القومية بل يجب أن تكون جزءا منها تنسق فيها الخدمات المحلية .

ويقصد بالتخطيط المحلى ذلك التخطيط الذى يتم على مستوى المجتمعات المحلية لغرض النهوض بتلك المجتمعات وتراعى فيه احتياجات البيئات المحلية المختلفة وتنوعها أو أنه التخطيط الذى يقوم على أساس الاهتمام بالوحدات الصغيرة فى المجتمع وتحقيق الاستخدام الامثل لموارد المجتمع المحلى والاستفادة من مشاركة اهالى ذلك المجتمع فى وضع وتنفيذ الخطة .

وعند التخطيط على المستوى المحلى لابد من مراعاة الاعتبارات التالية:

- أن نجاح التخطيط على هذا المستوى يرتبط ارتباطا كبيرا بدرجة مساهمة الاهالى المحليين الذين يتولون امره ويوكل إليهم تنفيذ خططه .
- يجب مراعاة مقدار احتياج المواطنين ومشكلاتهم لذا يجب أن يتسم بالواقعية.
- يجب مراعاة الخصائص التى تتميز بها المجتمعات المحلية بالأخص فى المناطق الريفية مثل الحجم وعلاقات السكان وتمسكهم بالمسائل الدينية.

وللتخطيط على المستوى المحلى عدة مميزات يمكن تحديدها فيما يلى:

- يمكن عن طريقة امكانية الوقوف على الحاجات الفعلية ومراتب الحاحها من وجهة نظر ابناء المجتمع أنفسهم إلى جانب التعبئة المثلى للموارد وعلى وجه الخصوص الموارد البشرية والفنية من أهل المجتمع المحلى .
- يساعد على نشر الوعى التخطيطى واثاره حماس سكان المجتمعات المحلية لأسلوب التخطيط لشعورهم بأنه نابع منهم وليس مفروضا عليهم .
- يحقق المشاركة الفعلية من جانب افراد المجتمع المحلى (ماديا ومعنويا) كما أنه فى نفس الوقت عملية تربوية يعد فيه أفرداالمجتمعات المحلية للعمل بأنفسهم والمساهمة فى شئونهم العامة أكثر من الفرص التى تتاح لهم ى التخطيط على المستوى القومى .

- عن طريقه يمكن تخفيض نفقات المشروعات وذلك بواسطة استخدام الموارد المحلية استخداماً كفئا وكاملا، وباستخدام الأسلوب العلمى فى عمليات التخطيط المحلى يمكن الوصول إلى الهدف المطلوب بأقل ما يمكن من الوقت والجهد والانفاق .
- يمكن أن يكون حقل تجارب مما يساعد على تجنب الفشل إذا حدث التخطيط فى المستوى القومى فقط .

ومن صعوباته :

أنه من الصعب امكانية التخطيط والتنفيذ على المستوى المحلى بمعزل عن التعاون والتكامل مع المجتمعات الأخرى وخاصة فى مسائل الطرق و النقل والانعاش الاجتماعى .

كما اننا إذا كنا نعتبر أن من مميزات التخطيط المحلى امكانية استقطاب القوى الفنية و البشرية من ابناء المجتمع المحلى المقيمين فيه فإن تلك القوى البشرية لا تؤدى ثمارها بصورة ايجابية فى كافة المجتمعات المحلية خاصة تلك المجتمعات التى لا يتهيأ لها من بين ابنائها القدر الكافى من المشاركة المجتمعية والكفاءة الفنية .

وتبقى قضية أساسية وهى :

ما هو المستوى التخطيطى المناسب لتحقيق التنمية الشاملة فى المجتمعات النامية؟

وتتلخص المشكلة الأساسية فى تحديد شكل الترابط الرأسى بين أجهزة التنمية الشاملة فى المجتمع (مستويات) فى : تحديد المستوى التنظيمى الذى يعمل بين المستوى المركزى والمستوى المحلى ويتم فيه التكامل بين التخطيط للتنمية وادارتها بحيث يمكن زيادة فعالية التخطيط فى الاستجابة للمتطلبات التنموية لتحقيق الأهداف العامة فى الدولة وضمان درجة مناسبة من التوازن بينها .

وبالرغم من أن الاتجاه السائد حاليا يؤيد استخدام المستوى الاقليمى لهذا الغرض إلا أن تطبيقه كما ذكرنا ليس بالأمر السهل وخصوصا فى الدول التى وزعت وحداتها الادارية سواء ذلك تحت اسم الادارة المحلية أو الحكم المحلى لما قد يثيره تطبيق نظام الاقليم من اعتبارات سياسية واجتماعية لا ترغب الدولة فى اثارتها .

ومن هنا فإن خلاصة القول أن الترابط الرأسى بين أجهزة التنمية الشاملة يجب أن يتم على الوجه التالى :

- مجموعة أجهزة وضع السياسية العامة والتشريع وصياغة القوانين والتخطيط القومى على المستوى المركزى .
- مجموعة أجهزة لادارة التنفيذ على المستوى المحلى .
- جهاز للتخطيط والتنسيق بين أجهزة التنفيذ المحلية ويحدد نطاق عمل هذا الجهاز على أساس التكامل الاجتماعى والاقتصادى للمنطقة التى يخدمها .
- أجهزة للبحوث والدراسات التى يجب أن تتوافر على جميع المستويات متى توفرت الكوادر البحثية والموارد الأخرى اللازمة لعملها.

ويمكن أن يتم ذلك باعتماد الخطة القومية فى الدول النامية على لامركزية الاقتراح ومركزية وضع الخطة ولا مركزية التنفيذ (وهو ما سيتم مناقشته فى الجزء الخاص بخط سير الخطة) .

الفصل الثانى

عمليات التخطيط وتحديد الأولويات

اولا : عمليات التخطيط ومراحله :

(١) عملية الدراسة ووضع الخطة :

(أ) جمع البيانات الأساسية عن المجتمع .

(ب) تحديد الأهداف .

(ج) اقتراح المشروعات وتحديد الاولويات .

(د) وضع الخطة .

(٢) عملية التنفيذ.

(٣) عملية المتابعة والتقويم .

ثانيا: تحديد الاولويات فى التخطيط

أولا : عمليات التخطيط ومراحله

تحديد لبعض المفاهيم :

لما كانت المجتمعات النامية عموما ، أو على الأقل عدد كبير منها يعانى من نقص الموارد فى نفس الوقت الذى حدث فيه انفجار فى عدد السكان كان لابد من الحكمة والاقتصاد فى استخدام تلك الموارد مع مراعاة الاولويات حسب احتياجات تلك المجتمعات وذلك لن يأتى إلا عن طريق التخطيط ولذلك فقد اتجهت الدول النامية إلى انتهاج منهج التخطيط للتنمية الشاملة بغية التوصل إلى أفضل استخدام لمواردها الشحيحة مستهدفة الوصول إلى زيادة الدخل القومى واقامة هيكل اجتماعى معين وعلاقات اجتماعية محددة .

وعلى الرغم من الاتفاق على أن التخطيط للتنمية هو السبيل الوحيد لتحقيق الأهداف المرجوة إلا أن المتخصصين قد اختلفوا فى تحديد أو تقسيم التخطيط إلى مراحل أو عمليات أو خطوات ويجدر بنا قبل عرض تلك التقسيمات أن نحدد بعض المفاهيم وهى :

(١) العملية :

سلسلة من الاجراءات المرتبطة مع بعضها المتكررة والتى تقودنا فى النهاية لنتيجة معينة ، وتتميز بثلاث مراحل هى البداية والوسط والنهاية .

أو هى سلسلة من الخطوات المترابطة المتعاقبة التى تؤدى إلى نتيجة مرغوب فيها وتقوم على اسس علمية باستخدام المنهج العلمى .

(٢) المرحلة :

هى لغة المسافة يقطعها السائر فى زمن معين ومنه مراحل العمر التى يقطعها الانسان عاما بعد عام ، وهى تعبر عن فترة زمنية مستقلة تتم فيها الانشطة التى تظهر من حين لآخر اثناء التطور .

(٣) الخطوة :

هى عبارة عن مسافة أو فترة زمنية يتم فيها نشاط معين يتضمن عدة اجراءات لتحقيق هدف معين .

ومن العرض السابق يمكن القول أن المفاهيم السابقة متداخلة فى مفهومها بل أن كثيراً من علماء التخطيط قد استخدموا العملية بمعنى المرحلة أو الخطوة أى بمعنى المسافة الزمنية التى تتم فيها اجراءات معينة لها بداية ووسط ونهاية فى تتابع زمنى .

ويمكن اذن أن نوضح هذا المعنى فى أن العملية هى اجراءات تطبيقية تتم فى تتابع لها بداية ووسط ونهاية وتنتهى بتحقيق هدف أو غرض معين .. أما المرحلة أو الخطوة فهى مسافات أو فترات زمنية متتابعة (رأسيا أو أفقيا) يتم فى كل منها (فى حالة التخطيط) اجراءات معينة تحقق غاية أو هدفا معينا (العملية) ويتضح ذلك من عرض وجهات النظر المختلفة حول تحديد مراحل أو خطوات أو عمليات التخطيط .

يرى " الفريد كان " أن التخطيط يتضمن عدة مراحل أو خطوات هى :

(١) البحث وفيه يتم الحصول على الحقائق ،جمع البيانات ، تحديد المشروعات، مسح الموارد (عملية) .

(٢) تحليل القيم وتسهيل التعبير عن اوضاع تلك القيم ويتم ذلك من خلال الميكانيزمات السياسية (عملية اخرى تلى العملية الأولى ... وهكذا).

(٣) صياغة السياسة (عملية ثالثة) .

(٤) البرمجة (عملية تكوين البناء الادارى) .

(٥) القياس – المرجع (عملية أخيرة).

ويضيف " الفريد كان " أن التخطيط ككل عبارة عن عملية ديناميكية تنموية لها بداية ووسط ونهاية وأنه عندما يذكر مراحل (متتابعات) تلك العملية يؤكد على ضرورة الاهتمام بالمخطط أو بجماعة التخطيط التى يتم اختيارها لحل مشكلة ما ، وغالبا ما يأخذ المخططون مرحلة تحديد الأهداف والاغراض (البحث عن اشباع الاحتياجات) كبداية لعملية التخطيط .

أما " نيل جلبرت وهارى سبكت " فقد حددا نموذجا للتخطيط يتضمن عدة خطوات أو مراحل (مسافة زمنية) هى :

(١) تحديد المشكلة. (٢) تحديد الاطار العام للخطة .

(٣) تحديد الهدف . (٤) وضع البرامج (البرنامج).

(٥) تنفيذ البرنامج (الخطة). (٦) متابعة وتقييم البرامج والخطط.

بينما نجد " روس " قد حدد خطوات التخطيط فى أربعة خطوات تتضمن كل منها عملية قائمة بذاتها وهى :

(١) تحديد المشكلة (٢) دراسة مضمون المشكلة

(٣) اتخاذ الحل النهائى (٤) العمل بالحل المتفق عليه

ويلاحظ على وجهات النظر السابقة أنها ركزت على التخطيط كأساس لحل المشكلة لابد أن يتضمن خطوات أو مراحل اختلفت وجهات النظر فى تحديد عددها.

ومن جهة أخرى فإن هناك بعض المحاولات من جانب الخبراء العرب فى مجال الاقتصاد والتخطيط الاجتماعى لتقسيم التخطيط فنجد " **أحمد كمال أحمد** " يرى أن التخطيط يتضمن عدة عمليات تتصف بالتفاعل والديناميكية وتتقيد بالأسلوب العلمى حيث يلتزم المخططون بمبادئ وقيم متفق عليها وتتم **على مراحل متتابعة وهى :**

(١) تحديد الهدف (٢) اعداد اطارات الخطة

(٣) وضع الخطة (٤) تنفيذ الخطة

(٥) متابعة الخطة (٦) التقويم

أما " عبدالمنعم شوقى " فقد حدد مراحل التخطيط الاجتماعى فى أربع مراحل تتضمن كل منها خطوات وعمليات معينة وهى :

(١)**المرحلة التمهيدية :** وتشمل شرح الموضوع للمواطنين، اكتساب ثقة الاهالى، التعرف على المجتمع .

(٢) المرحلة التخطيطية ويتم فيها : وضع الخطة .
(٣) المرحلة التنفيذية ويتم فيها : تنفيذ الخطة .
(٤) المرحلة التقويمية ويتم فيها : تقويم الخطة .

فى حين نجد أن " سيد أبو بكر " يذكر أن مراحل التخطيط الاجتماعى تتضمن أربع مراحل تشمل عدة عمليات اوضحها فى :

(١)المرحلة التمهيدية وتشمل عمليات : الدراسة، التشخيص، الاتصال بسكان المجتمع .
(٢) مرحلة وضع الخطة :وتشمل عملية وضع الخطة .
(٣) المرحلة التنفيذية :وتشمل عملية تنفيذ البرنامج .
(٤) المرحلة التقويمية : وتشمل عمليات المتابعة والتقويم .

ويضيف إلى ذلك عمليات التنسيق والتدعيم والتسجيل التى تلازم كل مرحلة من المراحل السابقة .

أما الاقتصاديون فيسمون مراحل التخطيط الاقتصادى إلى ثلاث مراحل فيقسمون رئيسية من المراحل السابقة هى :

(أ) مرحلة اعداد اطارات تخطيطية .
(ب) مرحلة وضع خطط تنفيذية .
(جـ) مرحلة متابعة وتقويم .

ونرى أن اختلاف وجهات النظر السابقة بين الاجتماعيين والاقتصاديين فى عدد المراحل وفى تتابعها ، يرجع للعوامل التالية :

- اختلاف مدخل كل متخصص حيث نجد أن البعض يركز على التخطيط للتنمية الشاملة ذات الصبغة القومية بينما البعض الآخر يركز على التخطيط الاقتصادى أو الاجتماعى . أى يهتم بالتخطيط النوعى لمجال من المجالات .
- اختلاف مستوى التخطيط الذى يعمل فى مجاله المتخصص حيث أن كل مستوى يتطلب التركيز على عمليات معينة حيث يلاحظ أن التخطيط على المستوى القومى يتضمن عدة عمليات أو مراحل واضحة وقد يرجع ذلك إلى وجود أجهزة متخصصة كل منها يكون مسئولا عن عملية من تلك العمليات أما على المستوى المحلى فإن الجهاز المسئول عن التخطيط قد يكون مسئولا فى نفس الوقت عن التنفيذ والمتابعة .

وبعد استعراض وجهات النظر السابقة نرى أن التخطيط كمنهج يتضمن ثلاث عمليات اساسية هى :

(١) الدراسة ووضع الخطة (٢) التنفيذ (٣) المتابعة والتقويم

ويمكن أن نوضح أنه فى عملية الدراسة ووضع الخطة يكون التركيز على الصياغة والمستوى الفكرى دون اتخاذ أى اجراء تنفيذى ثم تأتى بعد ذلك عملية ترجمة الخطة إلى برامج ومشروعات يمكن تنفيذها (عملية التنفيذ) وأخيرا تأتى عملية المتابعة والتقويم بهدف التأكد من أن البرامج تنفذ بالطرق المتفق عليها وقياس مدى نجاح أو فشل البرامج فى تحقيق الأهداف المحددة .

مع ملاحظة أن تلك العمليات تتصف بالاستمرارية والمرونة والتداخل ويمكن أن تسير جنبا إلى جنب فى نفس الوقت وأن هذا التقسيم لغرض الدراسة فقط وأن المخططون عندما يبدأون فى اعداد الخطة لا يقف بهم الأمر عند المستوى الفكرى فحسب بل يحاولون الربط بين الخطة التى ينبغى وضعها ومجالات تنفيذها على أساس من تفهم الظروف التى ستزاول فيها البرامج ومدى توفر الموارد والامكانيات اللازمة والصعاب المحتمل مواجهتها ، كما أنه من الأهمية بمكان متابعة وتقويم البرامج لمعرفة مدى ما تحققه من أهداف .

وإلى جانب ذلك فإن العملية تتضمن عدة خطوات تتضمن كل منها انشطة واجراءات وأنها تعتبر فى حد ذاتها مرحلة أو أكثر من مراحل التخطيط الاجتماعى.

وفيما يلى شرحا لمراحل التخطيط من خلال شرح عمليات التخطيط الرئيسية التى سبقت الاشارة إليها وهى :

أولا : عملية الدراسة ووضع الخطة :

وهى العملية التى يتم فيها التركيز على المستوى الفكرى تصورا لما يمكن أن يتم فى التنفيذ وتتضمن خطوات هى :

١. جمع البيانات الأساسية عن المجتمع .

٢. تحديد الأهداف .

٣. اقتراح المشروعات وتحديد الاولويات .

٤.وضع الخطة .

ثانيا : عملية التنفيذ :

وتعنى ترجمة الخطة إلى برامج وتنفيذ تلك البرامج

ثالثا: عملية المتابعة والتقويم :

للتأكد من أن البرامج تنفذ بالطرق المتفق عليها .

ويهمنا فى هذه المجال أن نوضح هذه العمليات بشئ من التفصيل :

العملية الأولى : علمية الدراسة ووضع الخطة

تعتبر إحدى عمليات التخطيط التى تنتظم فى سلسلة متتابعة من الخطوات هى:-

- جمع المعلومات والبيانات عن المجتمع لتحديد موارده واحتياجاته .
- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها .
- اقتراح المشروعات التى تشبع الاحتياجات على ضوء ما تم التوصل إليه وتحديد الاولويات .
- مناقشة المشروعات المقترحة للوصول إلى وضع خطة لاشباع الاحتياجات .

وفيما يلى شرح كل من تلك الخطوات :

الخطوة الأولى : جمع البيانات الاساسية عن المجتمع :

يقصد بجمع البيانات الأساسية عن المجتمع ضرورة توافر بيانات كاملة عن الموارد المادية والبشرية و الطبيعية التى يملكها المجتمع سواء اكان منها ما هو مستغل بالفعل أو غير مستغل إلى جانب تحديد احتياجات ومشكلات المجتمع من ناحية اخرى .

وتتضح أهمية تلك المعلومات فى كل عمليات التخطيط حيث أن مستوى التخطيط من نوع مستوى البيانات التى قام على أساسها أو بمعنى آخر كلما كانت البيانات أكثر شمولا كان التخطيط أقرب إلى الدقة والواقع .

وتشمل هذه المعلومات :

*** المتغيرات السكانية : مثل :**

- تصنيف السكان حسب النوع إلى ذكور وأناث .
- تصنيف السكان حسب النشاط أى داخل قوة العمل أو خارجها .
- تصنيف السكان حسب الحالة العملية (صاحب عمل ويديره - يعمل بأجر - يعمل لحسابه)
- تصنيف السكان حسب نوع أو فروع النشاط الاقتصادى .
- تصنيف السكان حسب المهنة .

*** تحديد الملامح الاجتماعية العامة للمجتمع :**

وذلك بهدف تحديد الموارد والحاجات ومن تلك الملامح : المناخ الثقافى العام ، البناء السياسى ، الخدمات بأنواعها ، التدرج الاجتماعى .

*** التعرف على كل من :**

الموارد المالية ،مستوى المعيشة ، الفرص التى أمام السكان ، القوة البشرية ، المشاركة ، البيئة ، الموارد الاجتماعية .

*** دراسة التقاليد والعادات :**

إلى جانب الميول والاتجاهات والرغبات لتقدير مدى استجابة الاهالى للخدمات.

ويساعد ذلك المخطط الاجتماعى فى اكتشاف القادة ذوى النفوذ فى المجتمع على اختلاف انواعها ويجب عليه التعرف عليها والتعاون معها لانجاز المشروعات التى تهم المجتمع .

*** التعرف على الاحتياجات والمشكلات :**

تحديد طبيعة تلك الاحتياجات والمشكلات والمتأثرين بها فى المجتمع. ويلجأ المخطط إلى عدة وسائل للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة مثل المسح الاجتماعى أو المقابلات الشخصية أو المشاهدة والملاحظة .

ولكى يكون الحصول على المعلومات أكثر موضوعية يجب أن نراعى:

- أن يلم المخطط من الناحية النظرية بسلوك المجتمعات والجماعات والأفراد لأن ذلك يساعده على تحديد مجالات دراسته .
- أن يستفيد من البيانات التى يحصل عليها .
- أن يكون ملما بطرائق البحث لكى يتبع الطرق العلمية السليمة فى الحصول على المعلومات .

وحتى يستفيد المسئولون عن التخطيط من هذه البيانات والاحصاءات يراعى توافر شروط ثلاثة :

- **الشمول :** بمعنى أن تكون البيانات والاحصاءات شاملة لجميع فروع النشاط الاقتصادى والاجتماعى بحيث تغطى احتياجات التخطيط فى جميع مراحله.
- **الدقة:** والمقصود بها الدقة فى جمع وتبويب وعرض الاحصاءات .
- **السرعة :** والمقصود بذلك سرعة نشر البيانات والاحصاءات بحيث لا تمضى فترة بين جمع البيانات ونشرها حتى لا تفقد هذه الاحصاءات جزءا كبيرا من قيمتها لأنها تصبح غير مطابقة للواقع .

الخطوة الثانية : تحديد الأهداف

الهدف هو محصلة النتائج التى يعمل التخطيط على تحقيقها من خلال نشاطاته المختلفة ، والاهداف فى التخطيط تعنى التغيير المقصود أو المطلوب أو بعبارة اخرى هى الوضع الأمثل لما يجب أن يكون عليه وضع قائم غير مرغوب أو مرفوض من أفراد المجتمع .

ويجب أن يدرك المخطط الاجتماعى ادراكا واعيا القيم والاهداف العامة التى يحاول أن يحققها المجتمع الذى يخطط له ، إذ أن عدم ادراكه لهما يجعل عمله عديم القيمة ولا فائدة منه ... ومعنى هذا أنه لكى ينجح التخطيط فى تحقيق اهدافه فى مجتمع معين لابد أن يراعى القيم والثقافة السائدة أو بعبارة اخرى يجب الا تتعارض الأهداف التى يسعى التخطيط الاجتماعى إلى تحقيقها مع ايديولوجية المجتمع وإلا رفضها المجتمع ، مع ضرورة التركيز على الأهداف سواء أكانت اهدافا قريبة أو بعيدة وتصنيف تلك الأهداف وتحديدها بما يساعد على تحقيقها .

وهناك مقومات كثيرة تؤثر فى تحديد الأهداف مثل :

- **المقومات السكانية** : التى تحدد عدد السكان ونوعهم وتحركاتهم وأعمارهم ومقدار الزيادة ومعدلاتها المختلفة وعدد العاملين وأنواع اعمالهم وتوزيعه على القطاع العام والخاص والعاطلين وتوزيعهم على الريف والحضر ومتوسط نصيب الفرد .
- **المقومات الاقتصادية** : وتوضح الاستثمارات ، الانتاج ، الادخار .
- **المقومات الاجتماعية** : فالانسان يؤثر بسلوكه واتجاهاته فى التنمية الاجتماعية والاقتصادية .
- **المقومات الادارية والتنظيمية** : تتصل بالتنظيمات السياسية والادارية والشعبية ونظام الحكم المركزى واللامركزى ونوع العاملين ومميزاتهم والتشريعات أو القوانين واللوائح وأثرها على تنفيذ الخطة وتحقيق اهدافها.

- **المقومات الثقافية والدينية والحضارية للمجتمع:** وهذه المقومات متصلة ببعضها ومتفاعلة لأن التخطيط الاجتماعى يتصل اتصالا وثيقا بعوامل التغير الاجتماعى والاقتصادى والحضارى فى المجتمع .

ومن الأهمية أن تسعى الخطة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- المساعدة على اقامة المجتمع السليم اقتصاديا واجتماعيا .
- تحقيق الفرص المتساوية أمام الجميع .
- تهيئة وسائل معيشية مرتفعة أمام مجموع الأفراد .
- تحسين الظروف المناسبة للعمل والانتاج .
- تحقيق العمالة الكاملة .
- التوسع فى حجم الانتاج المناسب لمقابلة الاحتياجات العامة .
- تنمية الموارد البشرية وغير البشرية وتحديد أحسن استخدام لها .
- تحقيق سياسة الاكتفاء الذاتى والاستقلال الاقتصادى .

ولكى يمكن أن نحقق الأهداف لابد أن نراعى فيها المعايير التالية :

- أن تكون واقعية ومعقولة .
- أن ترتبط وتتفق مع حاجات ومطالب البيئة .
- كلما كان الهدف ملموس ومحسوس من سكان المجتمع كلما كان أفضل من الهدف المعنوى .
- كلما كان الهدف نقطة انطلاق كلما كان أفضل .
- يفضل أن يكون الهدف ليس سهلا بالدرجة التى يستهين بها افراد المجتمع أو صعباً بالدرجة التى يعجز معها سكان المجتمع عن تحقيقه .
- يحب أن يكون متفقا مع الأهداف العامة .

ويعتبر تحقيق الأهداف هو النتيجة النهائية المتوقعة من عملية التخطيط وعدم الوصول إلى هذه النتيجة معناه جهود ضائعة وفشل ذريع ويمكن قياس كفاءة التخطيط بنسبة ما يحققه من الأهداف التى سبق تحديدها.

الخطوة الثالثة : اقتراح المشروعات وتحديد الاولويات

يتم اقتراح المشروعات والبرامج ووضعها فى اطر تخطيطية يمكن تنفيذها بناء على ما يجرى من تحديد للأولويات .

ويعتبر تحديد الاولويات من أهم العمليات التى يهتم بها المخططون (مهنيون أو قادة شعبيون) إذ أنه بعد تحديد الهدف ومعرفة الوضع الفعلى وتحليله فلابد أن تتم عملية تحديد الاولويات على أساس من أسلوب التفكير الجماعى .

ويتم وضع الاولوية للمشكلات المجتمعية الأكثر الحاحا تبعا للمعايير التالية :

- درجة حدة المشكلة .
- مدى تأثير المشكلة على العلاقات الاجتماعية (خطورة المشكلة).
- مدى احساس سكان المجتمع بالمشكلة (الوعى بالمشكلة).
- مدى استعداد سكان المجتمع للعمل على حل المشكلة (المشاركة) .
- مدى توفر الامكانيات والموارد اللازمة لحل المشكلة .
- الوقت الذى يستلزمه حل المشكلة .

(ونظرا لأهمية خطوة تحديد الاولويات فسنفرد لها موضعا آخر فى هذا الكتاب)

الخطوة الرابعة : وضع الخطة

ويطلق عليها احيانا مرحلة التخطيط وتشمل عادة لجان وضع المشروعات النهائية وعن طريقهم تعد الصورة النهائية لاطار الخطة .

وبعد ان يتم عن طريق الخطوات السابقة الوصول إلى :

- حصر الامكانيات المتاحة والكامنة .
- حصر الاحتياجات غير المشبعة (الأهداف)
- تحديد المشكلات الناجمة عن عدم اشباع بعض الاحتياجات .

تأتى بعد ذلك خطوة وضع الخطة واعداد الصورة النهائية لاطار الخطة عن طريق تكوين لجان وضع الخطة من أعضاء يمثلون القيادة فـــى المجتمـــع بالتعاون مع الخبراء على مختلف المستويات المجتمعية وفى تلك الخطـــوة يـــتم الاختيار والاقرار والاعتماد .

ويرى " **روس** " أنه يجب أن يكون هناك أكثر من اقتراح لحل المشـــكلة وأنه على لجنة التخطيط أن تختار الحل المناسب وأن تضع فى الاعتبـــار كـــل الاختيارات ، وايضا لابد من المشاركة فى اصدار القرار حتى لا يحدث تضارب وعليهم أن يذكروا أنفسهم دائما بالطريقة المقبولة من المجتمع وما يدفع الأفـــراد إلى مسايرة الخطة الموضوعة وأن تسعى الخطة إلى تحقيق أهـــداف معنويـــة ، ويتم فيها اختيار الأساليب التى تناسب وتحقق أهداف الخطة ووضـــع البرنـــامج لاستثمار الموارد والامكانيات لتحقيق الأهداف ، كما يتم الحرص على مشـــاركة سكان المجتمع مما يساعد على تحمسهم فى عملية التنفيذ ويساعد علـــى تحقيـــق الأهداف .

ويضيف " سبرجل " أنه يجب على المخطط الاجتماعى أن يراعى فـــى هذه الخطوة ما يلى :

- اختيار مجموعة من التكتيكات والطرق الملائمة لنوع التدخل المهنى .
- تحديد البرامج وما تتضمنه من مشروعات ملائمة لمواجهة المشكلة .
- تحديد المنظمات والجماعات المجتمعية والتى ستشترك فى حل المشكلة .
- تخطيط الانماط التبادلية التى تربط بين الاستراتيجيات والتكتيكات والبرامج

ويعتبر بعض الاجتماعيين (وخاصة علماء الخدمـــة الاجتماعيـــة) أن عملية الدراسة ووضع الخطة تستوعب مراحل ثلاث ، ممـــا اصـــطلحنا علـــى تعريفه بمراحل التخطيط وهذه المراحل الثلاث بايجاز هى :

(١) **مرحلة تحديد الهدف التفصيلى للخطة** : والذى يعتبر أحد الأهداف التفصيلية للهدف العام للسياسة الاجتماعية ، والذى يقوم على دراسة المقدمات والأسس والمزج بينها ، وعلى توجيه الدراسات والقيام بالتنسيق بينها لاحداث الترابط والتكامل بين اجزائها للاستفادة من نتائجها مكتملة قبل وضع الخطة حتى لا تفشل هذا مع دراسة كل هذه العوامل (الاقتصادية والاجتماعية) فى تفاعلها وتأثيراتها المتبادلة .

(٢) **مرحلة اعداد اطارات الخطة** : والتى تقوم فيها الدراسة الشاملة المعتمدة على الأسلوب العلمى ، ويتم جمع المعلومات المرتبطة بالهدف والاستفادة منها فى وضوح وواقعية وباستخدام البحوث والدراسات والاحصاءات ثم تصنيفها وترتيبها فى شكل بيانات وتقارير تحيط بكل الانشطة الاجتماعية والاقتصادية فى شمول وتناسق وترابط بين الأهداف الفرعية ومما يتفق والهدف العام الذى سبق تحديده وتقوم الاجهزة المختصة بوضع الاطارات التى تتضمن الاتجاهات المرتبطة بالهدف العام و الشامل .

(٣) **مرحلة التخطيط (وضع الخطة)** : وتقوم فيه اللجان التى تشكل من الأعضاء الذين يمثلون القيادات الشعبية والسياسية و الفنية والمهنية فى المجتمع بوضع المشروعات والبرامج التى ستتضمنها الخطة فى صورتها النهائية والقابلة للتنفيذ (المرحلة التالية) وتقوم اللجنة بدراسة البيانات والمعلومات والمقترحات والتوصيات المحصلة خلال المرحلتين السابقتين (عملية الدراسة) وترتيب الاولويات التى تم التوصل إليها ثم دراسة مدى صلاحية المشروعات والبرامج المقترحة لمقابلة الاحتياجات الفعلية التى تم التعرف عليها ... وذلك فى إطار أهداف المجتمع والاتجاهات والمبادئ العامة وأخيرا التمهيد واتخاذ الاجراءات لاصدار قرارات توطئة لاعتماد الخطة الشاملة للتنمية والتى يكون قد وقع عليها الاختيار من بين عدد من الخطط البديلة التى تم الاتفاق عليها .

وبعد أن عرضنا تفصيلا لعملية الدراسة ... وما تضمنته من مراحل متعددة

يجدر بنا أن نوضح أهمية هذه العملية عموما وما تضمنته من مراحل فى تخطيط الخدمات الاجتماعية فيما يلى :

- رسم صورة واضحة للاهداف الاجتماعية وتحديد هذه الأهداف بما يتفق والصالح العام للدولة وتحديد الفترة الزمنية التقريبية اللازمة لتحقيق هذه الاهداف .
- مراجعة وتنسيق الأهداف والبرامج المختلفة التى تتضمنها مقترحات الهيئات التى تعمل فى ميادين الخدمات الاجتماعية .
- حصر الخدمات الموجودة حصرا شاملا مع بيان توزيعها وحجم كل خدمة وعدد وحداتها ومستوياتها .
- تحديد أنواع الخدمات التى يلزم توفيرها لاستيفاء الاحتياجات اللازمة لافراد المجتمع منها وبالشكل الذى يؤدى إلى رفع المستوى الاجتماعى .
- تحديد المستوى الذى يراد تحقيقه فى كل نوع من الخدمات على أساس بلوغ أقصى حد ممكن من الكفاية ، ويتضمن ذلك تقدير مدى الحاجة إلى ادخال أوجه التحسين الفنى أو الادارى أو المادى أو البشرى .
- تقدير الزيادة اللازمة من الخدمات على أساس معدلات تستند إلى أصول علمية وتكنولوجية تحقق التطور والنمو.
- تقدير تكلفة انشاء وتشغيل وحدات الخدمات طبقا لظروف البيئة وذلك على أساس دراسة ميدانية .
- وضع جداول تفصيلية لمشروعات الخدمات وتحديد اولويات لها بحيث يكون هذا التحديد متمشيا مع الأهداف العامة التى تشملها خطة التنمية القومية ومتوزانا مع قطاعات التنمية الأخرى .
- توزيع الاستثمارات على سنوات الخطة فى حدود الامكانيات المالية المتاحة للاستثمار وفى نطاق السياسة العامة التى تضعها السلطات المختصة وبما يتمشى مع احتياجات التنمية ومراحلها التنفيذية على المدى القريب أو البعيد.

• وضع الاطار العام لبرامج الخدمات ومشروعاتها فى نطاق الخطة العامة والخطط السنوية بحيث يكون هذا الاطار شاملا لنواحى النشاط على المستوى المحلى متمشيا مع المستوى الاقليمى والقومى .

ويؤكد ذلك المعنى ماجاء فى أحد تقارير خبراء الأمم المتحدة عن المشروعات التى تنفذها لتحسين الحالة فى الدول النامية حيث يؤكد التقرير على أنه : " يلاحظ أن هناك عقبات تحول دون التخطيط الناجح للخدمات وقد يكون مصدر هذه العقبات عملية التخطيط ذاتها ، كما فى حالة رسم الخطة اعتمادا على بيانات غير صحيحة أو غير كافية أو دراسة الموضوع من زاوية واحدة أو التجاوز عن دراسة جميع جوانب الموضوع أو اهمال دراسة ميول الناس واتجاهاتهم أو عدم مراعاة العادات و التقاليد السائدة التى تؤثر على عملية التخطيط " .

العملية الثانية : عملية التنفيذ (المرحلة التنفيذية)

وتعتبر عملية التنفيذ فى رأى بعض الاجتماعيين والاقتصاديين عملية منفصلة عن غيرها من العمليات والمراحل الأخرى ... وذلك عملا بمبدأ الفصل بين السلطتين التشريعية (التى تصدر قانون الخطة) والتنفيذية (التى تقوم بالتنفيذ) وربما أيضاً بسبب أن كلية وضع الخطة وشمولها وتكاملها لا يتنافى مع جزئية التنفيذ وما تتطلبه من تفريعات وتعدد جهات التنفيذ والاختلاف بينها وتعدد تبعياتها افقيا أو رأسيا ... هذا بالاضافة إلى أن الأجهزة الفنية التى تقوم باجراءات وضع الخطة طبقا لاعتبارات خاصة من حيث الاعتمادات المالية أو المدى الزمنى للمشروعات والبرامج أو الخطة الكلية أو بالنسبة للعاملين اللازمين قد تفشل هذه الأجهزة فى عمليات التنفيذ بسبب رغبتها فى الوصول إلى الكمال فيؤدى هذا إلى التغاضى عن بعض اخطاء التنفيذ أو بسبب بعض التجاوزات فى التمويل أو فى الوقت المحدد للتنفيذ .

هذا ويفضل أن توكل عملية التنفيذ إلى أجهزة تنفيذية مستقلة عن أجهزة التخطيط المركزية ، وأن يعهد عادة بالخطة القومية إلى الأجهزة التنفيذية على المستويات المختلفة والتى تتمثل فى الوزارات المختصة، المديريات الفرعية للوزارات ،والادارات والاقسام على جميع المستويات (المركزية ، الاقليمية، المحلية) ... ويراعى فى عملية التنفيذ أن تكون هناك علاقة مباشرة ولغة مشتركة وفهم متبادل بين أجهزة وضع الخطة والجهات التى تنفذها.

وتعنى عملية التنفيذ ترجمة الخطة إلى برامج يمكن تنفيذها وفيها تقوم جماعات المجتمع بتنفيذ هذه البرامج تحت اشراف وتوجيه أجهزة التخطيط وغيرها من الفنيين والمشرفين على المشروعات الموكولة إليهم .

ويذكر " **روس** " ضرورة فهم خطة العمل قبل التنفيذ حتى نضمن لها النجاح بجميع الطرق ووسائل الاتصال المختلفة .

وفى هذه العملية تقوم جماعات المجتمع والأجهزة التنفيذية بتنفيذ البرامج عن طريق توزيع المسئوليات عليها طبقا لاستعدادها ومهارتها لأن الانسان بطبيعته لا يقبل على انجاز عمل مفروض عليه، كما يجب أن تكون المسئوليات واضحة ومحددة لتجنب تداخل المسئوليات مما يسبب عرقلة العمل، ذلك أن التنفيذ يحتاج إلى دراسة اجرءاته والتوقيت الزمنى لاتمامها فى حدود التكاليف وفى إطار الخطة المعتمدة .

ويحتاج تنفيذ الخطة بصورة ايجابية إلى :

- دراسة اجراءات تنفيذ الخطة على المستويات وفى القطاعات المختلفة .
- تحديد اولويات تنفيذ المشروعات والبرامج التى تتضمنها الخطة .
- عدم التجاوز فى مرحلة التنفيذ عن التكلفة المادية التى تم تحديدها فى الاطار النهائى لوضع الخطة .
- تحديد المشروعات التى تنفذها الاجهزة المركزية وتلك التى تنفذها الاجهزة المحلية

- مراعاة علاقة المشروع المراد تنفيذه فى الخطة بالمشروعات التى تم تنفيذها بناء على خطط سابقة .
- توافر الشروط المالية والتنظيمية والبشرية اللازمة لنجاح التنفيذ.

وهناك تكتيكات معينة يستخدمها المخطط لتدخله فى تلك العملية وهى:

- تنظيم سكان المجتمع : ويتضمن طريقة استثارة وتعبئة سكان المجتمع والقادة لحل المشكلة .
- التنظيم بين المؤسسات : بهدف تدعيم العلاقات بين المؤسسات والتنسيق بينها لمواجهة المشكلة بسهولة .
- تدعيم المؤسسات بالعمل على تنمية الجهود الادارية والاشرافية بالمؤسسة مع توفير اشتراك العملاء فى نشاطات المؤسسة التى تكون مهمتها متصلة بحل المشكلة .

إلا أن هناك بعض العقبات التى تقف فى سبيل التنفيذ يمكن اجمالها فيمايلى:

- قلة الموارد المادية المخصصة للبرامج الاجتماعية .
- نقص الكفاءة المهنية لدى بعض المخططين للقيام بتنفيذ البرامج والمشروعات
- تمسك بعض المهنيين ببعض القيم التى تعرقل التنفيذ مثل تجنب مواقف الصراع .
- قصور التنظيمات المجتمعية عن تحقيق أهداف المجتمع

وعلى المخطط فى هذه العملية أن يعمل على :

- استثارة رغبة سكان المجتمع لاحداث التغيير .
- احداث التغيير .
- تثبيت التغيير واستمراره .

العملية الثالثة : عملية المتابعة والتقويم

تعرف المتابعة بأنها عملية تهدف إلى التعرف على مدى تقدم تنفيذ الخطة للتاكد من أنها تسير فى الطريق المرسوم لها وفى حدود التوقيتات المقدرة لانجاز مراحلها حتى تحقق الهدف النهائى والتدخل لازالة أية معوقات تعترض سير الخطة وقد يكون التدخل للتعديل والتطوير فى الاجراءات التنفيذية لتحقيق الهدف النهائى والتمهيد للتقويم .

وتقوم عمليات المتابعة منذ بدء العمليات التخطيطية وبافتراض التسجيل الدائم من حيث التمويل والوقت ووضع التقارير عما تم اولا بأول وعن الخطوات والمنجزات المرحلية ومقارنة ما تم تنفيذه من خطوات ومراحل طبقا لتصميمه فى الخطة خلال التنفيذ .

وعمليات المتابعة ليست مراقبة فقط بل تساهم فى تحسين التنفيذ ويتم فيها التوجيه واحيانا تعديل الخطة أو ذلك الجزء من البرنامج أو المشروعات الذى يعوق تحقيق الهدف منه ،والخروج بدروس منها يمكن الاستعانة بها فى اجراءات التعديل أو الالغاء فى أى جزء من الخطة إذا استحال تنفيذها .

وتعتبر المتابعة عملية مستمرة منذ بدء مراحل وعمليات التخطيط حتى الانتهاء منه وتحقيق اهدافه ، وتبدأ بعدها عمليات التقييم المعتمدة تماما على تقارير وتسجيلات المتابعة المرحلية أو النهائية .

وتتم عمليات المتابعة بوسائل متعددة منها : المؤتمرات التى تعقد لدراسة بعض العمليات أو الخطوات أو المراحل التى تتم فى عملية التخطيط وكذلك اجراء بعض البحوث والقيام بالاستفتاءات والزيارات الميدانية وكتابة التقارير واستيفاء سجلات المتابعة التى تقوم بها بعض أجهزة التنفيذ.

وتهدف أعمال المتابعة عموما إلى التأكد من أن البرامج والمشروعات تنفذ بالطرق المتفق عليها منذ البدء فى اجراءات وضع الخطة حتى نهاية عمليات التخطيط وتحقق الهدف النهائى من الخطة ومصاحبا لكل مراحل التخطيط وعلمياته ومرتبطا بعمليات التقويم المرحلية أو النهائية .

أما التقويم فيهدف إلى قياس مدى نجاح أو فشل البرنامج أو المشروع أو الخطة فى تحقيق الأهداف المحددة وتقدير الاسهامات النسبية لمختلف العناصر التى ساهمت فى وضع الخطة وتنفيذها وتحديد فاعلية وسائل التدخل المهنى المستخدم.

ويعرف التقويم بأنه الجهود المنظمة التى تبذل للتأكد من مدى النجاح فى تحقيق الأهداف المحددة ،أو هو طريقة للتعرف على الأهداف المرغوبة وغير المرغوبة التى حققها العمل للتعرف على مدى انجاز الأهداف الموضوعة.

وتتضح أهمية التقويم فى :

- التأكد من نجاح البرامج فى تحقيق اهدافها سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ
- تحديد نقاط الضعف فى العمل وكيفية التغلب عليها .
- معرفة الظروف و الأسباب التى ساعدت على تحقيق الأهداف أو حالت دون تحقيق تلك الأهداف .
- تعديل التوقيتات الزمنية إذا لزم الأمر .
- معرفة النتائج ومقارنتها بالمستويات والمحكات الموضوعة بالتقويم .
- اضافة توصيات تساعد على زيادة فاعلية النشاطات المختلفة خاصة فى الخطط التالية.

ولكى تكون عملية التقويم ذات فائدة طبقا للهدف المحدد لها يجب مراعاة الأسس التالية :

- يجب تحديد أهداف وموضع التقويم ، المنهج والاجراءات ، الاشخاص الذين سيقومون بعملية التقويم

- أن يتجه التقويم إلى قياس الموضوع المراد قياسه لاصدار الحكم عليه بدقة.
- أن يكون التقويم بنائيا وعلاجيا فيجب أن يتخذ سبيلا للاصلاح .
- أن يقوم التقويم على اسس علمية بمعنى أن يتوافر فى أدوات التقويم صفات الصدق و الثبات والموضوعية .
- أن يرتبط التقويم بالاهداف ويتسق معها ويهتم بنفس الجوانب التى يؤكدها وأن يكون شاملا فلا يقتصر على نواحى دون الأخرى .
- أن يتم بصفة مستمرة ومصاحبة لعمليات التخطيط والتنفيذ.

وتعتبر عملية التقويم ممتدة إلى ما بعد الانتهاء من عملية التنفيذ وتحقيق الهدف النهائى من الخطة والوصول إلى نتائج نهائية .

ويتم فيها المقارنة بين ما تضمنته الخطة وما تم انجازه فعلا والوصول إلى أسباب الاختلاف إن وجد ، وقد تمتد مرحلة التقويم إلى سنوات بعد انتهاء الخطة لامكان دراسة النتائج النهائية وتعميم الدروس المستفادة لمراعاتها فى الخطط المقبلة .

ويتم الاستعانة في عملية التقويم بسجلات ودراسات ونتائج وتقارير المتابعة المصاحبة لعمليات وضع الخطة والتنفيذ والمتابعة .

وعمليات التقويم تعترضها احيانا بعض الصعوبات الناتجة عن مدى صحة البيانات التى تعطى لأجهزة التقويم ، وإلى تداخل عوامل فشل الخطة وصعوبة تحديد هذه العوامل احيانا ، إلى جانب عوامل اخرى كالأهمال والجهل الناتج عن نقص الوعى التخطيطى سواء بين العاملين فى مجالاته أو المستفيدين منه ، وكذلك فقدان الثقة والتعاون احيانا بين الأجهزة المسئولة عن التقويم الجزئى أو الكلى وبين الأجهزة التنفيذية على مختلف المستويات .

وللتقييم أنواع تختلف حسب :

المدة : يومى / شهرى / نصف سنوى .

المدى: جزئى/عام/مرحلى/ نهائى بعد الانتهاء من التنفيذ وتحقيق الهدف .

الدقة : تقديرى / تقريرى (وضع بيانات رقمية أو نسب مئوية/ تقاريروصفية)

ويجب أن يكون هناك تقييم نهائى للبرنامج أو المشروع أو الخطة يشتمل على ناحيتين :

(أ) مدى تحقيق الأهداف الجزئية .

(ب) مدى تحقيق الهدف العام الذى حدد .

واجراء تقييم أى مشروع تخطيطى يتضمن الخطوات التالية :

- جمع معلومات وافية عن نواحى متعددة فى المشروع كنوع النشاط الذى يمارسه ، مدته ، الخ ... من أجل التعرف على المشروع المراد تقييمه .
- تحديد أهداف المشروع تحديدا دقيقا حتى يسهل قياسها .
- اختيار المعايير والقواعد التى يمكن بواسطتها الحكم على نتائج المشروع.
- جمع بيانات واحصاءات عن نتائج المشروع الفعلية .
- تحليل البيانات والاحصاءات السابقة وذلك لامكانية الوصول إلى حالة المشروع (مرضية أو غير مرضية) .
- كتابة تقرير عن تقييم المشروع .

الشروط الواجب توافرها لنجاح عمليات التخطيط :

وفى النهاية هناك شروط ومتطلبات يجب أن تتوفر فى عمليات التخطيط ومراحله من أهمها :

- أن تؤدى إلى الوضوح الكامل لوضع الخطة أمام جميع الأجهزة فى مستوياتها المختلفة بحيث ينعكس ذلك على تحديد دور كل جهاز أو منظمة وتحديد مكانها فى العمل وتحديد مسئوليتها .
- أن تتحول الخطة الشاملة فى اهدافها الاقتصادية والاجتماعية إلى برامج تفصيلية تكون فى متناول ايدى الاجهزة المنفذة لتحقيق الأهداف المجتمعية.
- أن ترتبط برامج الخدمات كما ونوعا بحدود زمنية محددة وفى حدود التكلفة المقررة لها وفقا للخطة المحددة وفى ضوء الامكانات المتاحة .

- يجب أن تصل فلسفة وسياسة العمل التخطيطى إلى جميع العاملين فى كافة المجالات حتى يكون هناك اتصال دائم بين التخطيط و التنفيذ ليتحقق التأثير المتبادل بين الفكر والواقع لتحقيق عمليات التخطيط والنظر إليه فى إطار الخطة القومية الشاملة .
- أن يكون التخطيط عمليات مستمرة للتحكم فى مسار الأفعال المتسقبلية بحيث يوجه نحو تحقيق الأهداف بالوسائل المتاحة أو التى يمكن اتاحتها .
- مشاركة كافة الأجهزة الحكومية والشعبية فى اقتراح ومناقشة عمليات التخطيط على أساس أن يكون الاهتمام بالجوانب الفنية والاجتماعية فى عمليات التخطيط جنبا إلى جنب .
- ضرورة توفر الأجهزة المسئولة عن عمليات التخطيط وتوفير الامكانات لها ومراعاة الترابط رأسيا والتنسيق افقيا بين المجالات الوظيفية والأجهزة فى مستوياتها المختلفة فى ضوء لامركزية الاقتراح ومركزية وضع الخطة ولا مركزية التنفيذ لتحقيق الأهداف .
- مراعاة التنسيق بين الموارد والاستثمارات بشرية كانت أم غير بشرية إلى جانب مراعاة التنسيق بين قطاعات الخطة بعد وضعها موضع التنفيذ للربط بين التخصصات المختلفة والجمع بينها فى سبيل تحقيق الأهداف .

ثانيا: تحديد الاولويات فى التخطيط

مقدمة :

تعانى جميع الدول (متقدمة – متخلفة) من ندرة الموارد ومحدوديتها مع تعدد رغبات واحتياجات البشر ومن ثم ظهرت الحاجة إلى وضع اولويات لهذه الحاجات حتى يمكن مقابلتها بطريقة تتفق مع ما هو موجود وميسر من الموارد والامكانيات ، ولا شك أن تحديد الاولويات يعتبر من أهم عمليات التخطيط حيث أن أية عملية تخطيطية تبدأ بدراسة وتقدير الاحتياجات المختلفة لأفراد المجتمع وفقا للموارد المتاحة أو التى يمكن اتاحتها .

تعريف تحديد الاولويات

يقصد بتحديد الاولويات : ترتيب الاحتياجات أو الخدمات القائمة فى المجتمع على مراتب بعضها فوق بعض وفق نظام للاولويات يقوم على أسس مدروسة تضمن وضع الأمور فى نصابها أو وضع الخدمة المناسبة فى مكانها المناسب فى إطار الرعاية الاجتماعية .

أو هى الاختيار المقنن لمشروع دون آخر ليحقق اشباع حاجات المجتمع الملحة فى اطار الميسر والمتاح من الموارد والامكانيات .

وقد يقصد بها عملية ترتيب برامج ومشروعات الخطة حسب درجة أهميتها فى ضوء محكات ومعايير تفضيل موضوعية يتفق عليها مسبقا .

أو تحديد درجة الاسبقية أو درجة الافضلية المبنية على درجة الأهمية لمشروع أو برنامج على مشروعات أو برامج اخرى لمقابلة الحاجات الملحة فى حدود الامكانيات المتاحة وهى عمليات معقدة تحتاج إلى صبر وخبرة بجانب الأسلوب العلمى .

ومن التعاريف السابقة يلاحظ أن بعضها يركز على قياس الاحتياجات ودراسة الخدمات القائمة للكشف عن أوجه النقص فيها ومن ثم يمكن تحديد الاحتياجات ووضع ترتيب زمني لها (التعريف الاول) ... بينما يركز البعض الآخر على عملية الاختيار المقنن للمشروعات أى قيام عملية الاولويات على التقنين كأساس لتقرير الافضلية والاسبقية (التعريف الثانى) ويركز أخرون على أن ترتيب البرامج والمشروعات يتم فى ضوء معايير ومحكات تفضيل توضح أهمية كل منها بشرط الاتفاق على تلك المعايير مسبقا (التعريف الثالث) فى حين يركز آخر (التعريف الرابع) على طبيعة تحديد الاولويات المرتبطة بالاحتياجات ولكن مع عدم تحديد الأسس التى يتم بها تحديد درجة أهمية المشروعات .

ومن وجهة نظرنا فإنه يمكن تعريف تحديد الاولويات بأنها :

تحديد درجة الأسبقية أو الأفضلية المبنية على درجة الأهمية بناء على أسس موضوعية مدروسة لترتيب المشروعات والبرامج لاشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات فى ضوء الموارد والامكانيات المتاحة .

أهمية تحديد الاولويات

تتضح أهمية تحديد الاولويات فى أنها :

- تعمل على تحقيق أمثل استخدام للامكانيات والموارد المتاحة عند توجيهها لاشباع الحاجات وحل المشكلات وتحقيق التوازن بين الامكانيات والاحتياجات واتخاذ القرارات فى ظروف تتعدد فيها الاحتياجات مع ندرة الموارد.
- تحقيق التكامل والترابط بين برامج ومشروعات التنمية على المستوى المحلى والمستوى الاقليمى والمستوى القومى ، كما تعمل على احداث حالة من التوازن الاقتصادى والاجتماعى بين الوحدات المحلية وبين المجالات الوظيفية المتعددة .

- تؤدى عملية تحديد الاولويات إلى تنسيق الجهود وعدم تعارض مشروعات الخطة بما يحقق وفرا فى التكاليف والوقت اللازم لاتمامها ، وبذلك تساهم فى سلامة التنفيذ والوصول إلى الأهداف ، كما أنها تعمل على رسم الحلول للمواقف والصعوبات المحتملة الوقوع عند التنفيذ بما تتضمنه من تقييم لكل الجوانب المتعلقة بالحاجات والمشكلات والمشروعات والاهداف المبتغاة.
- توضح الاولويات الأسس التى تبنى عليها عمليات التقييم حيث أنها تحتوى صورتين صورة الحاضر ، صورة المستقبل التى تضم الأهداف التى يجب أن تتحقق ، كما أنها تكفل تنفيذ وتشغيل المشروعات على النحو والاتجاهات التى اختيرت لها طبقا لأسس ومعايير تحديد الأولويات .
- تساعد عملية تحديد الاولويات على وضع وترتيب الأهداف المرحلية المناسبة للوصول إلى تلك الأهداف النهائية عن طريق حسن اختيار وتصميم المشروعات المختلفة لكل خطة بما يضمن الوصول إلى الأهداف المرحلية كوسيلة لتحقيق الأهداف النهائية .

مراحل تحديد الاولويات

تمر عملية تحديد الاولويات بعدة مراحل هى :

المرحلة الأولى : مرحلة الاحساس بالحاجة:

وهى التى تبدأ من الاهالى عندما يشعرون بالحاجة إلى مشروع معين تحقيقا لاشباع حاجاتهم أو لحل مشكلاتهم فى مجال معين (ايجاد حل للموقف الاجتماعى) ويتوقف البت فى مدى الحاجة إلى ايجاد حل للموقف الاجتماعى الذى يواجه المجتمع على عوامل كثيرة قومية واقتصادية وانسانية مادية وهى تختلف من مجتمع إلى آخر .

المرحلة الثانية : مرحلة الاختيار بين المشروعات المقدمة:

وهى غالبا من مهمة أجهزة متخصصة على المستوى القومى .

المرحلة الثالثة: مرحلة اتخاذ القرار بتحديد الاولويات:

وهى من مهمة الآجهزة السياسية المختصة فى ذلك " مجلس الوزراء ، لجنة الخطة القومية ، مجلس الشعب ، رئاسة الجمهورية ".

المرحلة الرابعة : مرحلة التنفيذ:

وهى مهمة الوزارات المختلفة والمديريات والادارات والوحدات التابعة لها.

الجوانب والابعاد الرئيسية التى تتضمنها عملية تحديد الاولويات :

تتضمن عملية تحديد الاولويات تحقيق مواءمة مستمرة بين أربعة جوانب وابعاد رئيسية هى :

الجانب الأول :الحاجات والمشكلات من حيث :

(١) مدى الحاح الحاجات (٢) مدى خطورة وأهمية المشكلات

الجانب الثانى :الامكانيات والموارد المتاحة من حيث :

(١) مدى اتاحتها (٢) مدى كفايتها

(٣) مدى امكانية استخدامها والاستفادة منها .

(٤) مدى امكانية الحصول عليها .

الجانب الثالث :الجدول الزمنى أو التوقيت المقترح للخطة من حيث :

(١) مدى طموح الأهداف (٢) درجة الحاح الحاجات

(٣) درجة خطورة وأهمية المشكلات

(٤) مدى توافر الامكانيات والمواد اللازمة

(٥) مدى كفاية الامكانيات والموارد .

(٦) مدى امكانية استخدام هذه الامكانيات والموارد فى تحقيق أهداف الخطة.

الجانب الرابع :الأجهزة التخطيطية الموجودة من حيث :

(١) مدى فاعلية هذه الاجهزة (٢) مدى كفاءة الاجهزة التخطيطية .

العوامل التى ترتكز عليها عملية تحديد الاولويات

هنا عدد من العوامل التى توضع فى الاعتبار عند تحديد الاولويات منها:

♦ العوامل السياسية :

إن الاولويات المقررة يجب أن تعبر عن السياسة الاجتماعية فى المجتمع كما يجب أن تعكس الأهداف العامة للدولة فى إطار سياستها الداخلية والخارجية ويراعى الخبراء عند تحديد الاولويات أن تعمل على توفر الاستقرار السياسى والذى لا يتحقق إلا بتغليب المصلحة العامة على المصلحة الفردية .

وترجع أهمية العوامل السياسية إلى أن القرارات الخاصة بتحديد الاولويات قد تتخذ نتيجة للضغط الذى يمارسه السياسيون وتلك القواعد التى يجب أن تكون نابعة من القواعد الشعبية .

إن العامل السياسى يؤكد اعطاء الاولوية لمشروعات وبرامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية معا وفى آن واحد وبطريقة توازن بينها حتى تستطيع تحقيق الأهداف العامة للمجتمع .

♦ العوامل الاجتماعية :

وهى تتضمن مجموعة العوامل والمتغيرات المتعلقة بالسكان وتركيبهم واحتياجاتهم ونوع المشكلات الاجتماعية التى يواجهونها ... وكذا تتضمن القيم الدينية والعادات والتقاليد السائدة فى المجتمع .

وهناك بعض العوامل الاجتماعية التى تؤثر فى تحديد الاولويات وهى :

(أ) زيادة عدد الناس المتأثرين بالمشكلة .

(ب) زيادة الاهتمام بمشكلة معينة يؤدى إلى ضرورة اختيارها .

(جـ) المشروعات التى لها موارد اجتماعية كالاداب والسلوك الاجتماعى والقيم الانسانية والعلاقات الاجتماعية .

(د) المشروعات ذات الحلول والبرامج المجزية والمضمونة النجاح .

♦ **العوامل الاقتصادية :**

وهى التى تتمثل فى حجم وطبيعة الموارد المادية والبشرية المختلفة المتاحة للمجتمع ومدى وفرتها وإمكان الحصول على السيولة النقدية من العملات الحرة والمحلية التى تستلزمها خطة التنمية ومدى المتاح من الوسائل التكنولوجية ، وتتضمن كذلك نمط النظام الاقتصادى وأسلوب التنمية المتبع ومدى ملاءمته للمجتمع ... وكذا نوعية المشكلات والاختناقات الموجودة فى اقتصاديات المجتمع والجوانب الاجتماعية ذات الآثار الاقتصادية مثل العادات الاستهلاكية – الميل للادخار ... الخ .

♦ **العوامل التخطيطية (الفنية) :**

وهى التى ترتبط بمدى وفرة الاحصاءات والبيانات والمعلومات الدقيقة والكافية اللازمة لاعداد الخطة ، كما تشتمل على مدى توافر العدد الكافى من خبراء التخطيط ومستوى التكنيك المستخدم فى كل عمليات التخطيط ومدى كفاءة الاجهزة التخطيطية وتنظيمها فى إعداد الخطة .

طرق تحديد الاولويات

تتعدد الطرق التى تستخدمها المجتمعات من خلال الأجهزة المسئولة عن التخطيط لتحديد أولوية المشروعات أو البرامج أو تقدير الخدمات التى يتم توفيرها للمجتمع وفيما يلى عرضا لأهم تلك الطرق :.

♦ **الطريقة الأولى : المحكات والمؤشرات :**

المحكات (عوامل أو مؤشرات) وهى أسس يمكن الاسترشاد بها فى تحديد الأهمية النسبية لمشروعات وبرامج الرعاية الاجتماعية والتنمية الاجتماعية مثل :

♦ مدى الحاجة إلى ايجاد حل للموقف الاجتماعى .

♦ مدى وفرة الموارد الميسرة (البشرية – المادية – التنظيمية).

♦ مدى فاعلية واستعداد أجهزة تحديد الاولويات .

(أ) مدى الحاجة إلى ايجاد حل للموقف الاجتماعى

ويتوقف البت فى هذا الأمر على عوامل عديدة قومية و اقتصادية ومادية وهى تختلف من مجتمع لآخر ،ولكن بصفة عامة فإن تقدير مدى الأهمية للحاجة الاجتماعية فى مجتمع ما يتأثر بمدى عمق هذه الحاجة ومدى تقدير المجتمع لها وتحويلها من حاجة إلى مشكلة اجتماعية وبسبب اتجاه المجتمع نحو ضرورة ايجاد حل لها غير ميسر الآن مثلا وإذا رأى المجتمع أنها مشكلة عميقة تحول الموقف إلى جهود تبذل لايجاد حلول حاسمة لها ، وعندما يمكن الوصول إلى هذه الحلول تبدأ مرحلة اخرى وهى قياس مدى فاعلية هذه الحلول وضروريتها .

ولقد توصل خبراء التخطيط الاجتماعى إلى تحديد مدى أهمية المشكلات من خلال مؤشرات مثل :

- تتحدد خطورة المشكلة بعدد المتأثرين بها وهذا له أهمية خاصة فى تحديد الاولوية (العدد الأكبر له الأولوية ذو التقدير الأكبر) .
- كلما زاد اهتمام المواطنين وشعورهم بالمشكلة كلما زاد الاهتمام بتفضيلها على غيرها من المشكلات واعطائها الاولوية.
- كلما كان أثر المشكلة عميقا وخطيرا على المواطنين كلما كان للمشكلة الاولوية عما عداها من مشكلات .
- كلما كانت المشكلات ذات حلول وبرامج مجزية ومؤكدة النجاح فضلت على غيرها.
- كلما كانت الحلول المقترحة أقل تكلفة وتعطى نفس نتائج الحلول الاخرى يفضل ذلك الحل الأقل تكلفة .
- كلما كان الوقت المقدر لحل المشكلة أقصر فى مشروع ما كان هذا مبررا لاختياره وتفضيله على مشروع يستغرق وقتا أطول بشرط أن يعطى نفس النتائج بنفس التكاليف .

مع ملاحظة أن لرأى خبراء التخطيط أهمية خاصة فى العوامل الستة وتقدير كاف فى لجان الاولويات للوصول إلى قرارات حاسمة فى تحديد الاولويات .

(ب) مدى وفرة الموارد الميسرة

يعتبر الاستخدام الامثل للموارد دعامة اساسية فى التخطيط الاجتماعى فالحاجات والمواقف تستلزم موارد وامكانيات كافية تتناسب معها لاشباعها ويعمل التخطيط الاجتماعى على الاستفادة القصوى من هذه الموارد ومن جوانب القوة فيها ، والمشروعات التى تتوفر لها هذه الموارد أو اغلبها تكون لها الاولوية.

ويقصد بالموارد مايلى :

- **الموارد المالية :** وتشتمل على الاموال والاستثمارات التى يمكن استخدامها وتخصيصها لمشروعات التخطيط الاجتماعى .
- **الموارد التنظيمية والتشريعية :** وتتمثل فى الاجهزة الواجب توافرها سواء أجهزة تخطيطية أو تنفيذية وايضا تتمثل فى التشريعات والقوانيين والقرارات المؤثرة على سير الخطة وتحقيق الأهداف .
- **الموارد البشرية :** وتتمثل فى القوى البشرية اللازمة لعمليات التخطيط من حيث عددها وكفاءتها فى القيايم بالمهام التى توكل إليها .
- **الموارد الاجتماعية :** مثل الاداب والسلوك الاجتماعى والقيم الروحية والعلاقات الاجتماعية بين المواطنين فى مختلف المستويات .

ولتحديد الاولويات تعطى أهمية خاصة لهذه الموارد فالمشروعات التى تتوافر لها هذه الموارد تكون موضع التقدير وتعطى أفضلية .

(جـ) فاعلية أجهزة تحديد الاولويات

يعتمد تحديد الاولويات على اللجان والأجهزة التى تضم الخبراء والمتخصصين والقيادات الشعبية والتى تستخدم أسلوب التفكير الجماعى فى جميع عمليات التخطيط .

وتؤدى فعالية هذه اللجان إلى قررات تحديد درجة الاولوية .

وتكون الأجهزة فعالة إذا :

- توفر وجود هيكل داخلى للجهاز قوى وسليم .
- كانت ذات كفاءة عالية وقدرة كبيرة على القيام بمهامها عن طريق توفير العدد اللازم من الموظفين المؤهلين لاعمال التخطيط.
- زادت دينامية الأعضاء داخلها وتكاملت ادوارهم لتحقيق الأهداف .
- كان هناك تنسيق وتعاون بين الأجهزة سواء على المستوى الافقى والرأسى.
- كان هناك تعاون وثيق بين أجهزة التخطيط ، وأجهزة التنفيذ، وأجهزة الرقابة والمتابعة

ويتوقف النجاح فى عمليات تحديد الأولويات على هذه اللجان كما أن مشاركة القيادات الشعبية أمر جوهرى وأساسى فيها ، والتكامل فى هذه المشاركة ضمان للوصول إلى قرارات تخطيطية ناجحة .

◆ **الطريقة الثانية : خبرات موضوعية فى تحديد الاولويات :**

حاول خبراء التخطيط الاجتماعى أن يترجموا الطريقة الأولى فى مقاييس لاضفاء صفة الموضوعية على عمليات تحديد الاولويات ، وحتى تتقيد لجانها بالأسلوب العلمى لابعادهم عن التحيز والذاتية لا سيما أن العضو الأعلى صوتا أو الاقوى نفوذا هو الأكثر نجاحا فى التأثير على باقى الأعضاء لتأييد مقترحاته فى الاولويات .

وهذا الأسلوب يعطى اوزانا مرجحة للمحكات السابقة وتوضع جداول يتم الاتفاق عليها مقدما قبل بدء أعمال لجان تحديد الاولويات ويوضح بهذه الجداول الاوزان فى تدريج يتفق مع ترجيح الدولة للمتغيرات طبقا للايديولوجية السائدة والسياسة الاجتماعية التى ينبثق عنها محكات معينة تستخدم عند تحديد درجة الأهمية ودرجة الاسبقية أو درجة الافضلية بالنسبة للبرامج والمشروعات المختلفة لاشباع الحاجات أو لمواجهة وحل المشكلات ... فمثلا بالنسبة لفئات السكان تكون الاولوية متدرجة بدءا من الطفولة (وتأخذ التقدير الرقمى الأعلى) ويليها الشباب (تقدير رقمى أقل من السابق) ثم العاملون المنتجون وفى النهاية الشيوخ التى تستخدم على التقدير الرقمى الأقل فى التدرج .

وعند تقدير مدى الحاجة بالنسبة لفئات السن فإنها تتدرج أيضاً طبقا للدقة المطلوبة وطبقا لمعايير التفضيل الاتية :

محتاجة جدا – محتاجة – محتاجة إلى حد ما – غير محتاجة – غير محتاجة مطلقا ، وبالمثل لتقدير درجة التخلف (متخلف جدا – متخلف – متخلف إلى حد ما – متقدم – متقدم جدا) .

هذا وتأخذ هذه التدريجات تقديرات رقمية بنفس الشكل وذلك طبقا لمحكات التفضيل التى تأخذ بها أجهزة التخطيط والتى تتفق اساسا مع السياسة الاجتماعية التى اقرتها الدولة ... ويمكن وضع هذه التدريجات الرقمية فى جداول بسيطة أو فى جداول مركبة تجمع بين متغير أو أكثر .

وتتعدد الجداول بتعدد المتغيرات التى تتناولها لجان تحديد الاولويات سواء كانت جداول بسيطة تضم أحد المحكات أو جداول مركبة تجمع بين محكين أو أكثر ... وتتحول الاوصاف إلى أرقام وتقديرات متدرجة ... والمشروع الذى يحوز أكبر رقم بعد جمع التقديرات يكون هو المشروع المفضل والذى له الأولوية عن غيره من المشروعات التى يتم المفاضلة بينها.

ويمكن عرض تلك الطريقة ببساطة من خلال الجداول التالية:

جدول رقم (١) يوضح العلاقة بين نوع المجتمع ودرجة التقدم

الدرجة / نوع المجتمع	متخلف جدا	متخلف	متوسط	متقدم	متقدم جدا
مجتمع صناعى	١٠٠	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠
مجتمع ريفى	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠
مجتمع حضرى	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠
مجتمع صحراوى	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠	٣٠

على مستوى التدريج الرأسى يأخذ المجتمع الصناعى التقدير الأعلى لأن المجتمع الصناعى فى الدول النامية هو مجتمع المستقبل والأمل الذى يحقق التقدم الشامل يعطى الاولوية ويتحقق عن طريقه مضاعفة الدخل وامتصاص الفائض من الايدى العاملة ويليه المجتمع الريفى الذى افترسه الاهمال ومن ثم لابد من تعويضه عما فاته فيأخذ المرتبة الثانية أما المجتمعات الحضرية فتأخذ المرتبة الثالثة إلى أن يتم توصيل المجتمع الريفى إلى المستوى الحضرى وأخيرا المجتمع الصحراوى .

وعلى المستوى التدريجى الافقى : بنفس الترتيب يوضع المجتمع الصناعى (المتخلف جدا) فى التقدير حيث أهميته أكبر ما يمكن ويستحق الاولوية فى النهوض به نظر لأنه مجتمع المستقبل ، وتتدرج التقديرات تبعا لتدرج التخلف من متخلف جدا إلى متقدم جدا الذى يعطى أقل التقديرات فى الأهمية أو الافضلية وهكذا .

جدول رقم (٢)

يوضح العلاقة بين نوع العملة المحلية والخارجية ومدى توافرها

درجة توفرها / العملة	متوفرة جدا	متوفرة	متوسطة التوفر	متوفرة إلى حد ما	غير متوفرة
عملة محلية(سهلة)	١٠٠	٨٠	٦٠	٤٠	٢٠
عملة حرة(خارجية)	٨٠	٦٠	٤٠	٢٠	١٠

من الجدول السابق يلاحظ أن المشاريع التى يمكن أن تعتمد على العملة المحلية تعطى أعلى وزن فى التقدير عن غيرها من المشاريع التى تحتاج إلــى العملة الحرة مع الوضع فى الاعتبار درجة توفر العملة .

جدول رقم (٣)

يوضح العلاقة بين المناطق ومدى خلوها من الخدمات

مدى خلوها / المناطق	خالية من الخدمات تماما	خالية من الخدمات إلى حد ما	متوسطة فى الخدمات	خدمات كافية	خدمات كافية جداً
الفقيرة	١٠٠	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠
المتوسطة	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠
الغنية	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠

ويلاحظ أنه يعطى الاهتمام اولا للمناطق المتخلفة ثم المتوسطة ثم الغنية فى النهاية مع ملاحظة درجة الخدمات بها ومستواها أو خلوها من تلك الخدمات.

جدول رقم (٤)

يوضح العلاقة بين فئات المواطنين ودرجة احتياجها لبرامج خطة التنمية

درجة الحاجة / الفئة	محتاجة جدا	محتاجة	متوسطة الاحتياج	فى حاجه إلى حد ما	غير محتاجة الآن
طفولة	١٠٠	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠
شباب	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠
عاملون(منتجون)	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠
شيوخ	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠	٣٠

ويلاحظ أنه تعطى الاولوية لفئة الطفولة ثم الشباب فالعــاملون واخيــراً الشيوخ مع الأخذ فى الاعتبار درجة احتياج كل فئة منها .

جدول رقم (٥)

يوضح العلاقة بين عدد المتأثرين بالمشكلة وبين عمقها

عمق المشكلة / نسبة المتأثرين	عميقة جدا	عميقة	متوسطة	سطحية	سطحية جدا
يتأثر بها أكثر من ٨٠%	١٠٠	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠
يتأثر بها أكثر ٦٠% وأقل من ٨٠%	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠
يتأثر بها أكثر ٤٠% وأقل من ٦٠%	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠
يتأثر بها أكثر ٢٠% وأقل من ٤٠%	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠	٣٠
يتأثر بها أكثر ١٠% وأقل من ٢٠%	٦	٥٠	٤٠	٣٠	٢٠

ويلاحظ أنه كلما زادت نسبة المتأثرين بالمشكلة ودرجة عمقها زادت الأهمية فأولوية مواجهة المشكلة نظراً لأن انتشار المشكلة وعمقها له أهمية خاصة فى تحديد الاولويات .

جدول رقم (٦)

يوضح العلاقة بين تكلفة البرامج والمشروعات وفرة الأموال

وفرة المال / التكلفة	المال متوفر	متوفر إلى حد ما	غير متوفر أغلبه
رخيصة جدا	١٠٠	٩٠	٨٠
رخيصة	٩٠	٨٠	٧٠
متوسطة	٨٠	٧٠	٦٠
غالية	٧٠	٦٠	٥٠
باهظة جدا	٦٠	٥٠	٤٠

ويلاحظ أنه عندما تكون الحلول المقترحة أقل تكلفة من حلول أخرى تعطى نفس النتائج فإنه تعطى اولوية للحلول الأرخص مع الوضع فى الاعتبار وفرة المال.

مثال تطبيقى :

ونعطى مثالا يوضح كيفية استخدام الجداول السـابقة ومـدى فائـدتها وامكان قيامها لتجنب الشطط و الذاتية فى البت فى موضوع تجديد الاولويات .

المثال : عرض على لجنة تحديد الاولويات ثلاثة مشروعات اجتماعية وطلـب منك تحديد الاولويات وهى :

المشروع الاول : مشروع للادخار : بغرض مواجهة مشكلة عميقة فى مجتمـع حضرى متقدم جدا ويخدم العاملين المحتاجين جدا والذين يمثلون أكثر من ٤٠% واقل من ٦٠% من السكان وتكاليفه رخيصة جدا وامواله متوفرة .

المشروع الثانى : مشروع للفحص بالأشعة : لفحص الأطفال المحتاجين جـدا للفحص والذين يمثلون أكثر من ١٠ % وأقل من ٢٠% من السكان ويعـانون من مشكلة عميقة جدا فى مجتمع ريفى متخلف وتكاليفه متوسطة وأمواله متوفرة إلى حد ما .

المشروع الثالث : مشروع للعلاج : يستفيد منه الشيوخ المحتاجين جدا للعـلاج والذين يمثلون أكثر من ٢٠% وأقل من ٤٠% من السكان ويعانون من مشكلات صحية عميقة فى مجتمع صناعى متوسط التقدم وتكاليفه غالية وغيـر متـوفر اغلبها .

ولتحديد الاولوية تستعين اللجنة بالجـداول السـابقة وغيرهـا لتحديـد الدرجات المناسبة لكل مشروع ثم تضع ما يناسبه من درجات مستعينة بالارقـام التى تضمنتها جداول وتسجلها فى جدول يوضح اولوية المشروعات كما يلى :-

رقم الجدول	الجدول المستخدم	المشروع الأول(الادخار)	المشروع الثانى (الفحص بالأشعة)	المشروع الثالث (علاج الشيوخ)
١-	نوع المجتمع ودرجة التقدم	٤٠	٨٠	٨٠
٤-	فئات المواطنين ودرجة الاحتياج	٨٠	١٠٠	٧٠
٥-	عدد المتأثرين وعمق المشكلة	٧٠	٦٠	٦٠
٦-	تكلفة البرامج ووفرة الأموال	١٠٠	٧٠	٥٠
المجموع		٢٩٠	٣١٠	٢٦٠
الترتيب		٢	١	٣

من الجدول السابق يمكن ترتيب المشروعات حسب الدرجات التى حصل عليها كل مشروع ويتضح أن المشروع الخاص بفحص الاطفال بالاشعة (المشروع الثانى) قد حصل على الاولوية يليه المشروع الخاص بالادخار (المشروع الأول) واخيرا المشروع الخاص بعلاج الشيوخ (المشروع الثالث).

وبديهى أن الجداول التى اوردناها مبسطة للغاية والغرض منها توضيح فكرة ترتيب الاولويات أما ما تستخدمه أجهزة التخطيط أكثر تعقيدا ، هذا مع العلم أن اغلب الدول تستعين بالحسابات الالكترونية فى عمليات تحديد الاولويات ضمانا للدقة وتوفيرا للوقت والجهد .

◆ **الطريقة الثالثة** : خبرات معاونة فى تحديد الاولويات:

وهى فى صورة (مبادئ توصل إليها رجال التخطيط الاجتماعى) :

ومن أهم تلك الخبرات :

- أن تتم عمليات تحديد الاولويات فى لجان تضم متخصصين من الخبراء والقادة السياسيين والشعبين .
- أن تلقى قرارات هذه اللجان التأييد والتقبل من جانب غالبية الشعب .
- وجود أساس تمويلى مستقر ومضمون للمشروعات والبرامج التى يتم اختيارها.

- تقوم اللجنة بتحديد الاولويات على أساس علمى ومنطقى وواقعى يتصف بالمرونة لمراعاة الظروف المفاجئة .
- الاهتمام بالوسائل الوقائية أكثر من العلاجية عند اختيار أولوية المشروعات.
- الاهتمام بالمشروعات الاجتماعية التى لها أثر فعال على التنمية الاقتصادية والادارية والتى تخدم بفاعلية لفترات طويلة .
- الاهتمام بالمجموعات الكبيرة من السكان .
- التركيز على فئات المجتمع على النحو التالى (طفولة /شباب /عاملون منتجون / ثم الشيوخ) .
- الاهتمام بالمشروعات الاجتماعية التى تعالج وتمنع مستقبلا الامراض الاجتماعية السائدة فى الدول النامية مثل عدم المشاركة والسلبية والغرور.
- الاهتمام بالمشروعات التى تحدث تغييرا اجتماعيا فى السلوك الانسانى أكثر من تلك التى تقدم خدمات مباشرة استهلاكية .
- مراعاة رغبات وآمال وسيكولوجية الشعوب ووضع الخطط التى لا تتعارض معها ولا مع قيم المجتمع .

ويلاحظ أن هذه المبادئ التى توصل إليها الخبراء ليس بها جديد عما تناولته الطريقتين السابقتين وخاصة الثانية التى تعتمد على الموضوعية ... فإذا كانت الاولويات عملية فى غاية التعقيد لأنها تمثل الاتجاهات السائدة بجانب القضايا الصعبة والنظريات فلا يمكن أن تكون عمليات منطقية فقط ولكنها تشمل عمليات لحث الجماهير أصحاب المصلحة لتأييد نتائج العمليات ومن ثم لا ترقى لأن تكون طريقة قائمة بذاتها .

♦ **الطريقة الرابعة : تجارب اخرى نتيجة ممارسات ناجحة:**

هناك تجارب عديدة مفيدة فى الدول النامية نتيجة لممارستها للتنمية الشاملة ويمكن أن تستفيد منها لجان تحديد الاولويات ... وتوضع هذه التجارب فى الاعتبار عند تحديد الاولويات خاصة على المستوى القومى الذى يتوفر فيه المستويات العليا لاتخاذ القرارات التخطيطية **ونجملها فيما يلى** :-

- أن تتدخل الحكومات فى عمليات التخطيط الشامل بنصيب كبير لذلك يجب أن تراعى الحكومة عدم تضخم مصروفاتها حتى لا يؤثر ذلك على استثماراتها.
- تعتمد الخطة الناجحة على : سلامة التقديرات الاقتصادية ، الاعتبارات التكتيكية و التكنولوجية إلى جانب مقدرة الدولة فنيا وبشريا واداريا واقتصاديا واجتماعيا على النهوض باعباء الخطة .
- أن تكون الخطة واقعية وطموحة ولكن ليس أكثر من اللازم حتى لا تفشل ويؤثر ذلك على شعور المواطنين والرأى العام ويوقع الحكومة فى أزمة مع الشعب بالاضافة إلى مرونة الخطة وقابليتها للتعديل لمواجهة المواقف المتغيرة .
- يجب التنسيق بين الأهداف السياسية والاهداف التكنولوجية بحيث تكون الخطة متكاملة ومنسقة .
- تقسم الخطة إلى اجزاء ليسهل تنفيذها فى التوقيت المحدد مع العناية فى وضع البدائل لكى يسهل النقل من بديل لآخر فى حالات الاختناقات أو الظروف الطارئة .
- وجود جهاز مركزى للتخطيط لتنسيق الجهود الحكومية والاهلية ويعاونه :

(أ) جهاز مركزى للاحصاء على المستوى القومى .

(ب) جهاز اقتصادى كفء لتحليل الاقتصاد والخدمات والموازنة العامة .

(جـ) جهاز اقتصادى اجتماعى على صلة بمؤسسات التنفيذ لمتابعة سير الخطة

- لوضع خطة جديدة يجب توافر خطوات منظمة متتابعة مثل :

(أ)القيام بالدراسات المناسبة لكل ما يتصل بتحديد الهدف والمقومات التـــى تؤثر فيه .

(ب) يوضع اطار الخطة مراعيا الهدف الموضوع و فى حدود الموارد بحيث تشمل معلومات واضحة عن تحديد المسئوليات والمستويات فى التنفيذ .

(جـــ) استخدام أدوات الاتصال والتوعية والاستثارة والتثقيف والتدريب ودعم العلاقات العامة ، وتأكيد الولاء والانتماء.

ويلاحظ ما يلى :

- هذه المبادئ لم تأتى بجديد وإنما تنصب نتائج هذه التجارب علـــى عمليـــات التخطيط ومبادئه أكثر منها على الاولويات .
- التجارب التى يمكن الاستفادة منها فى الاولويات هى تلك التى تجريها الدول لتحديد اولويات البرامج فى مجتمعاتها المحلية ثم تسجيلها بعد نجاحها وفـــى هذه الحالة يجب أن تكون التجربة قد أجريت فى اطار الظـــروف الواقعيـــة العادية التى سوف تطبق فيما بعد حتى يمكن تعميمها بدرجة ثقة عالية .
- إذا ما استعانت الدولة بتجربة ناجحة من دولة أخرى فيجب عليهـــا تطويـــع التجربة للمناخ الثقافى والسياسى والاقتصادى والاجتماعى حتى تؤتى ثمارها المرجوة ويمكن تجربتها وقياس نتائجها القبلية والبعدية للتعرف على آثارهـــا وفاعليتها .

الصعوبات التى تواجه تحديد الاولويات

هناك بعض المشاكل والصعوبات التى تواجه عملية تحديد الاولويات فى التخطيط منها :

- صعوبة توفر المعايير والمحكات التى يتم بناءً عليها اتخاذ القرار فيما يتعلـــق بتحديد درجة الاسبقية للمشروعات والبرامج بسبب تعدد الحاجات ومحدودية الموارد خاصة فى الدول النامية .

- صعوبة تحديد الأهداف التى تحقق اشباع الحاجات وحل المشكلات فى ضوء دراسة الامكانيات والموارد المتاحة وفى اطار خطة التنمية والاهداف العامة للدولة (اولويات الأهداف) .
- عدم توافر الاحصاءات والبيانات والمعلومات الدقيقة والشاملة والسريعة اللازمة لعملية المفاضلة (جغرافيا ووظيفيا) للبرامج والمشروعات والتى تتمشى مع مستوى تفضيلات المجتمع وامكانياته .
- عدم مراعاة مبادئ التخطيط ، كالواقعية ، الشمول ، التكامل ، الموازنة، مراعاة الظروف الداخلية والخارجية عند تحديد الاولويات .
- عدم توافر العدد المناسب من خبراء التخطيط الذين يتوفر لديهم العلم التام بالطرق والاساليب اللازمة للتخطيط بوجه عام ولتحديد الاولويات بوجه خاص خاصة فى المستوى المحلى .
- عدم توافر المشاركة الشعبية فى عملية تحديد الاولويات والتى من خلالها يتم التعرف على حاجاتهم ومشكلاتهم ووضع ترتيب من وجهة نظرهم لاشباع تلك الحاجات ومواجهة المشكلات .
- عدم مراعاة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والفنية عند تحديد أفضلية المشروعات والبرامج مما يؤثر على موضوعية الاولويات.
- وجود معوقات ادارية وتنظيمية والتى غالباما تؤثر على اتخاذ الاجراءات المطلوبة لتحديد الاولويات .
- عدم وجود مقاييس صحيحة لقياس انتاج المشروعات والبرامج (خاصة الاجتماعية منها) ومعرفة مردودها حتى يكون معيارا لتوجيه الاولويات فى هذه الانشطة وذلك لوجود صعوبة عملية فى وضع قيم رقمية ونقدية للمردود الخدمى .

عوامل نجاح تحديد الاولويات

مما هو جدير بالذكر أن عملية تحديد الاولويات لا يجب أن تحدد أهداف فوق طاقة وقدرة المجتمع أو أن يتم صياغة الأهداف فى شكل خيالى بعيداً عن الواقع كذلك يجب الا تكون معايير تحديد الاولويات على درجة عالية من التعقيد و التكنيك الفنى التى لا تتوفر فى المجتمع مقوماته ومتطلباته من الخبرة الفنية العالية والأجهزة الحسابية الدقيقة والمعقدة والتى لا تتوفر الامكانيات لشرائها وتشغيلها بل يجب أن تكون المعايير على درجة من المستوى الفنى الذى يتمشى مع الامكانيات والعوامل الموجودة فى المجتمع.

ولضمان نجاح المخططين فى تحديد الاولويات لابد من توفر المقومات الاتية:

المقوم الأول : توافر البيانات والمعلومات والاحصاءات :

من المعروف أن تحديد الاولويات يجب الا يكون مجرد تعبير عن ارادة أو رغبات المخططين أو أى سلطة اجتماعية أو حكومية بل يجب أن يراعى فى تحديدها الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الموجودة فى اللحظة التى يبدأ فيها تنفيذ الخطة ، وكذا الامكانيات الموضوعة لتعديل تلك الظروف ولذا يتعين قبل تحديد الاولويات التى يمكن تحقيقها التعرف الكامل - بقدر الامكان - على الظروف الاجتماعية و الاقتصادية والسياسية السائدة ويستلزم ذلك فى وجود أجهزة على درجة كافية من الكفاءة يوكل إليها جمع وتحضير هذه البيانات والمعلومات وتحقيق تدفق سريع منها إلى الجهاز التخطيطى .

وحتى يمكن الاستفادة من هذه البيانات والمعلومات فى تحديد الاولويات لابد من توفر شروط ثلاثة أساسية هى : الشمول ، الدقة ، السرعة (راجع عملية الدراسة) .

المقوم الثانى : توافر عدد كاف من خبراء التخطيط :

يجب أن يتوافر عدد كاف من خبراء التخطيط الذين يتوفر لديهم العلم التام بالطرق والاساليب العلمية للتخطيط بصفة عامة ولعملية تحديد الاولويات بصفة خاصة ومهارات تطبيقها حتى يمكن ضمان النجاح فى تحديد الاولويات التى تعمل على تحقيق الأهداف المحددة .

وتتركز مهمة الخبراء فى ضرورة دراسة وفهم المشكلات الاحتياجات المختلفة والمتنوعة الموجودة بالاضافة إلى التعبير عنها بدقة ووضوح وترتيبها حسب اهميتها الأمر الذى يترتب عليه تحديد الاولويات فى ضوء هذه الاحتياجات والمشكلات مما ينعكس اثره على تحقيق الأهداف المرغوبة بطريقة مثلى .

المقوم الثالث :تطوير القوانين واللوائح الادارية والمالية واعادة تنظيمها :

إن القوانين واللوائح الادارية والمالية فى الدولة تعتبر من أهم العوامل التى تؤثر فى مدى نجاح أو فشل الخطة وضعا وتصميما وتنفيذا ومتابعة فى تحقيق اهدافها ، كما أن دراسة القوانين واللوائح الادارية والمالية فى الدول النامية تدل على أنها غالبا ما تتميز بأنها :

- معقدة وغامضة : مما يؤدى إلى صعوبة فهمها وتطبيقها، ويترتب على ذلك صدور كثير من الملاحق والمذكرات التفسيرية والتعليمات لتوضيحها
- بالية وعتيقة : بحيث أنها لم تعد تساير التنظيم الادارى الحديث .
- متحجرة وجامدة : تفترض فى العاملين أنهم غير أمناء فتحيط تصرفاتهم بكثير من الاجراءات والقيود .
- مطولة ومتعددة : يصعب الالمام بها وبما جاء فيها .
- متضاربة ومتناقضة : لأن كثيرا من هذه القوانين واللوائح قد وضع اصلا لمواجهة حالة معينة دون النظر لجميع الأحوال .

لذلك فإن تهيئة الظروف الملائمة لنجاح عملية تحديد الاولويات يستدعى احداث تغييرات فى القوانين واللوائح الادارية والمالية وهذا يؤكد ما قرره خبراء المنظمات الدولية فى تقاريرهم من أن الدول النامية فى حاجة إلى ثورة ادارية أكثر من حاجتها إلى ثورة صناعية .

المقوم الرابع : الاستفادة من التجارب السابقة :

إن دراسة التجارب السابقة فى التخطيط يمثل عنصرا على درجة كبيرة من الأهمية فى تطوير الطرق و الأساليب والادوات العلمية المستخدمة حيث أن المسئولين عن التخطيط فى أى دولة يكتسبون خبرة عملية على جانب كبير من الأهمية من تكرار مرات اعداد الخطط وتنفيذها ، وهذا بدوره ينطبق على عملية تحديد الاولويات حيث أنها عملية صعبة ومعقدة وتعتمد على أسس وأساليب علمية قابلة للتطوير والتعديل من خطة لأخرى وهذا يؤكد ضرورة استفادة الدول النامية التى مازالت فى المراحل الاولى للتخطيط من تجارب وخبرات دول اخرى سبقتها فى هذا المجال بالقدر الذى يتمشى مع نظمها وامكانياتها ومرحلة تطورها .

المقوم الخامس : امكانية تحديد الأهداف :

خاصة وأن عملية تحديد الاولويات فى مضمونها لا تخرج عن كونها وسيلة لتحقيق الأهداف التى غالبًا ما تتفاوت حسب الأهمية النسبية لها ، ولن تتحقق امكانية تحديد الأهداف إلا عن طريق :

- تحديد الموارد المتاحة أو التى يمكن اتاحتها .
- تحديد الاحتياجات غير المشبعة والمشكلات الملحة .
- وضع معايير لاختيار المشروعات التى تشبع الحاجات وتواجه المشكلات .
- تحديد الهدف فى ضوء الاعتبارات السابقة التى تم توضيحها عند الحديث عن تحديد الاهداف فى علميات التخطيط.

المقوم السادس : توفر المشاركة الشعبية :

حيث أن عملية تحديد الاولويات تضع فى اعتبارها إحساس المواطنين بالمشكلات وتعبيرهم عن الاحتياجات التى لم تشبع لذا فإن نجاح عملية تحديد الاولويات يحتاج إلى ضرورة توفر المشاركة الشعبية من جانب المواطنين حتى تكون المعلومات التى يتبنى عليها تحديد الاولويات واقعة معبرة عن احتياجات ومشكلات حقيقية .

الباب الثانى

أجهزة التخطيط وخطط التـنمية

الفصل الثالث : تحليل خطط التنمية الشاملة في جمهورية مصر العربية
الفصل الرابع : أجهزة التخطيط في مصر

الفصل الثالث

تحليل خطط التـنمية الشاملة

فى جمهورية مصر

- مقدمة

اولا: الخطة الخمسية الأولى (١٩٦٠-١٩٦٥)

ثانيا: خطة الانجاز والخطة الثانية (١٩٦٥-١٩٧٢)

ثالثا: الخطط السنوية فى الفترة من (٧٠- ١٩٧٧)

رابعا:الخطة الخمسية (١٩٧٨-١٩٨٢)

خامسا:خطة الخدمات الاجتماعية (١٩٨٢-١٩٨٧)

سادسا: خطة التنمية الشاملة (١٩٨٧-١٩٩٢)

سابعا: خطة التنمية الخمسية (٩٢/١٩٩٧)

ثامنا: خطة التنمية القومية١٩٩٧/٢٠٠٢واستراتيجية التنمية حتى عام ٢٠١٧

مقدمة

تعانى أغلب الدول النامية كما سبق أن أوضحنا نقص فى الموارد فى نفس الوقت الذى حدث فيه انفجار فى عدد السكان ولذلك كان لابد من الحكمة والاقتصاد فى استخدام تلك الموارد مع مراعاة الاولويات حسب الحاجات لتلك المجتمعات وذلك لن يأتى إلا عن طريق التخطيط ، ولذلك فقد اتجهت الدول النامية إلى اتباع منهج التخطيط للتنمية الشاملة بغية التوصل إلى أفضل استخدام لمواردها الشحيحة مستهدفة الوصول إلى زيادة الدخل القومى واقامة هيكل اجتماعى معين وعلاقات اجتماعية محددة .

ولقد لجأت مصر كدولة نامية لأسلوب التخطيط بعد قيام ثورة ١٩٥٢ حيث نصت الدساتير المصرية على ذلك فقد نص الدستور المؤقت على أن يكون تنظيم الاقتصاد القومى طبقا لخطط مرسومة تراعى فيها مبادئ العدالة الاجتماعية وتهدف إلى تنمية الانتاج ورفع مستوى المعيشة وأنشئ فى بادئ الأمر المجلس الدائم لتنمية الانتاج القومى ١٩٥٢، ثم المجلس الدائم للخدمات العامة ١٩٥٣ وبعدها لجنة التخطيط القومى سنة ١٩٥٥ وادمج فيها المجلسان المذكوران سنة ١٩٥٧ ، وفى عام ١٩٥٨ تم انشاء مكاتب التخطيط بالوزارات ثم اللجنة الوزارية لشئون التخطيط عام ١٩٥٩ ، واخيرا صدر القرار الجمهورى رقم ١٣٢٧ لسنة ١٩٦٠ باعتماد الخطة العامة للدولة للسنوات الخمس ١٩٦٥/٦٠ ثم تبعتها عديد من الخطط حتى عام ٢٠٠١.

وفيما يلى سنحاول تحليل خطط التنمية فى مصر منذ الخطة الخمسية الاولى ١٩٦٥/٦٠ حتى ملامح التخطيط لمصر عام ٢٠٠٠ عارضين لخطة الانجاز فالخطة الخمسية الثانية وخطة الحرب والخطة الثالثة ١٩٨٢/٧٨ ثم خطة ١٩٩٢/٨٧ ثم خطة ١٩٩٧/٩٢ وأخيرا خطة التنمية القومية١٩٩٧حتى عام٢٠٠٢ واستراتيجية التنمية حتى عام ٢٠١٧م .

وفيما يلى عرضا لتلك الخطط ومناقشتها :

اولا : الخطة الخمسية الأولى (١٩٦٠-١٩٦٥)

الخطوط العريضة للخطة :

لما كان هدف التنظيم الاقتصادى فى جمهورية مصر العربية والنتائج التى حققتها بالنسبة للعمالة والانتاج هو اعادة توزيع الثروة وتوسيع قاعدتها وتجميع المدخرات ثم وضع خطة شاملة للانتاج .

فإنه على هدى هذا الهدف قامت الخطة الخمسية الأولى عام (١٩٦٠/٥٩) لكى يبدأ تطبيقها من عام (١٩٦١/٦٠) حتى نهاية(١٩٦٥/٦٤).

وكان الهدف الرئيسى للخطة هو مضاعفة الدخل القومى كل عشر سنوات على أساس احداث توسع زراعى رأسى وأفقى وايجاد قاعدة صناعية واقامة وتدعيم القطاع العام ، والاهتمام بخدمات الاسكان والمرافق والتعليم والصحة وخلق فرص عمل جديدة وزيادة نصيب الفرد من الاستهلاك .

المبادئ التى روعيت عند وضع الخطة :

وقد روعيت المبادئ الاقتصادية التالية عند وضع الخطة الخمسية الاولى (١٩٦١/٦٠) ،(١٩٦٥/٦٤) :

- توجيه الاستثمار نحو تدعيم وخلق الطاقات الانتاجية فى كل من الصناعات الانتاجية والاستهلاكية .
- أن يزيد مقدار ومعدل المدخرات على حاجة الصيانة والاحلال للقطاعات الانتاجية القائمة ، ومن ثم يكون هناك دائما فائض للاستثمار والتوسع فى الفروع الموجودة والجديدة للأنشطة الاقتصادية وتحقيق معدل التنمية المقررة فى الخطة .
- أن الاقتصاد فى شموله يكون وحدة معينة وأن المكونات الاقتصادية للمجتمع تعمل داخل اطار متناسق ومتكامل يتكون من خيوطه المتداخلة والمتضافرة البنيان الاقتصادى للمجتمع المصرى .

ما أمكن انجازه من أهداف الخطة : " تقويم الخطة "

حققت الخطة الخمسية الاولى بعض اهدافها بنجاح ولكنها عجزت عن تحقيق الغالبية العظمى من الأهداف حيث :

(١) لم يحدث تغير ملحوظ فى هيكل الاقتصاد المصرى سواء من حيث العمالة أو الدخل أو الانتاج حيث تحققت زيادة فى الانتاج بنسبة ٣١% بدلا من ٤٢,٢% ، أما الدخل القومى فقد استهدفت الخطة زيادته بنسبة ٣٧,١% .

(٢) تزايد الاستهلاك بدرجة كبيرة جعلت المدخرات تقصر عن تحقيق اهدافها ، فقد ظلت نسبة المدخرات المحلية إلى اجمالى الدخل المحلى تترلوح بين ١٠% ، ١٤% على مدار سنوات الخطة وكانت فى سنة الأساس ٥٩/٦٠ تبلغ ١٢% .

(٣) بينما حدث عجز فى قطاع الانتاج قدره ١٢٧ مليون جنيه عما كان مستهدفا نجد أنه حدث فى قطاع الخدمات زيادة قدرها ١٥٦ مليون جنيه ولكن يلاحظ أن زيادة الدخل فى هذا القطاع لا تعبر عن التطور فيه بقدر ما تعبر عن نمط سياسة العمالة وزيادة البطالة المقنعة .

وقد حدث توسع فى الخدمات لم يسايره توسع فى الانتاج بنفس النسبة ، خاصة وأن الانتاج هو الممول للخدمات أى أن الخطة لم تحقق التوزان المنشود بين قطاعى الانتاج والخدمات .

الصعوبات التى واجهت الخطة :

و يرجع هذا العجز إلى المشاكل والصعوبات الكثيرة التى واجهت الخطة الخمسية الاولى ومن أهمها :

- ضعف معدل النمو فى السنتين الأولى والثانية من الخطة لتدهور الانتاج الزراعى لمحصول القطن مما أثر على معدل النمو فى الخطة .
- التأخر فى تنفيذ بعض المشروعات الرئيسية فى بدء الخطة لاسباب خارجية أو عدم وجود الفنيين اللازمين لتنفيذ تلك المشروعات.

- عدم تحقيق التوازن الكامل والدقيق بين مختلف القطاعات لعدم وجود الخبرة الكافية بالتخطيط الشامل .
- عدم استكمال أجهزة القطاع العام لتحقيق الكفاية والقدرة المطلوبة منها لعجز فى القيادات والكفايات والخبرات .
- الظواهر الاستغلالية للقطاع الخاص فى عمليات التنمية بسبب تلاعب بعض التجار والمقاولين فى توفير السلع أو أسعارها .
- العجز فى ميزان المدفوعات .
- عدم الاستفادة بمزايا بعض السلع المصرية فى التصدير عند وضع الخطة لاننا لم نتوقع ذلك ولن نخصص صناعات نركز عليها فى التصدير.
- المركزية الموروثة من النظام المتخلف والنقص فى بعض نواحى التخصص الفنى والادارى فى المستويات الوظيفية بالدولة .
- عدم التركيز على الكفاية الانتاجية ومنحها العناية اللازمة لرفع مستوى انتاجية الفرد .

الدروس المستفادة من الخطة الأولى :

أن الدروس والخبرة إلى استفدناها من خطة التنمية الاولى يمكن أن توصلنا إلى المبادئ الاتية :

(أ) التأكد من سلامة تقديرات التنمية وواقعيتها ومناقشة الخطة فى جميع المستويات والتنظيمات الشعبية .

(ب) اعطاء الانتاج مزيداً من الاهتمام فهو المصدر الاول للتمويل والذى يمكن تقييم مشروعاته وتحديد مدى ما حققته من نجاح بدقة .

(جـ) ضرورة وضع حلول عاجلة وسريعة وحاسمة بجانب حلول طويلة الاجل لمشكلة تزايد عدد السكان .

(د) الاستفادة من جميع الطاقات المعطلة وسرعة البت فى المشاكل المختلفة ورفع الكفاية الادارية .

(هـ) تطبيق مبدأ التخطيط الحركى بمعنى أن يعاد النظر فى الخطة بعد اقرارها فى نهاية كل سنة بما يتيح فى كل سنة فرصة مراجعة الخطة حتى يمكن التوفيق بين الأهداف والامكانيات ويزيد من واقعية الخطة ازاء الظروف المتغيرة .

(و) استخدام البحث العلمى للتنبؤ بالمصاعب والمشكلات التى تواجه احتياجات المجتمع والجماهير مع تأكيد فاعلية قانون العرض والطلب.

(ز) تصدير ناتج العمل بمعنى أنه لايكفى أن يكون الهدف قاصرا على تصدير فائض الموارد والخامات الزراعية والمدنية فى شكل سلع مصنوعة ولكن يضمن أيضاً تصدير سلع مصنوعة من خامات مستوردة ومحلية .

(ح) الاستمرار فى الاهتمام بالتركيز على الصناعة لضرورات التنمية مع عدم اهمال قطاع الزراعة .

(ط) الاهتمام بايجاد وسائل فعالة لحوافز العمل والانتاج واعادة النظر فى الحوافز التى اقترنت بالخطة الاولى .

ثانيا: خطة الانجاز والخطة الثانية (١٩٦٥-١٩٧٢)

انتهت الخطة الخمسية الاولى بهبوط فى معدل النمو فى القطاع الصناعى ويوجود طاقات عاطلة وظهور عجز كبير فى ميزان المدفوعات ولقد وضع للخطة الخمسية الثانية اطار اجمالى مبدئى إلا أنه لم يصدر ، فقد بدا أنه من غير الممكن تحقيق هدف مضاعفة الدخل القومى فى عشر سنوات ، لهذا فقد كان من الضرورى مد فترة الخطة الخمسية الثانية سنتين اخرتين لتكون خطة سبعية بدلا من الخمسية أى تنتهى عام ١٩٧٢ بدلا من ١٩٧٠ ، إلا أنه تم العدول عن هذه وتلك ونفذت خطتان سنويتان لعامى (١٩٦٦/٦٥)، (١٩٦٧/٦٦) وبعدها تم وضع خطة انجاز ثلاثية للفترة من(٦٨/٦٧)، (١٩٧٠/٦٩).

وخطة الانجاز هذه جاءت نتيجة لظروف كثيرة فرضت علينا ... من بينها الحصار الاقتصادى الذى فرضته الولايات المتحدة ،ونقص العملات اللازمة للتنمية ، ولذلك حددت مدة هذه الخطة بثلاث سنوات فقط على أساس أن هناك عوامل كثيرة يمكن أن تتغير خلال هذه المدة وعلى رأسها زيادة الموارد البترولية.

الهدف من خطة الانجاز والخطة التالية :

استهدفت هذه الخطة استكمال مشاريع الخطة الخمسية الاولى والارتفاع بمستوى معيشة الشعب بما يتفق مع حل المعادلة الصعبة وذلك عن طريق زيادة نصيب المواطن من الاستهلاك فى السلع والخدمات من سنة إلى أخرى .

وكانت تتركز أهم مشروعات الانتاج فى خطة التنمية الثانية على دعامتين اساسيتين :

- استكمال المرحلة الثانية للسد العالى واقامة محطات توليد الكهرباء وزيادة حوالى ٢ مليون فدان للأرض الزراعية .

- اقامة دعامة قوية من الصناعات الثقيلة إلى جانب التوسع الكبير فى انتاج السلع الاستهلاكية .

واستهدفت الخطة لهذه المرحلة تحقيق غرضين اساسيين فى وقت واحد هما:

- السير بالتنمية الشاملة قدماً .
- مقابلة وتلبية احتياجات الحرب مع الاستمرار فى تحقيق أهداف الانتاج والدخل والعمالة وغيرها .

مميزات خطة الحرب :

أن الخطة الشاملة للحرب يجب أن تتميز دائما بالخصائص الآتية :

- أن تكون الخطة قصيرة المدى لصعوبة التنبؤ بالمدى الزمنى ولاحتمالات حدوث تغييرات كثيرة فى مثل هذه الظروف .
- أن تكون الخطة أكثر مرونة لمواجهة الاحتياجات المفاجئة .
- أن تكون الخطة وحيدة الهدف وهو خدمة المجهود الحربى لتحقيق النصر واحباط محاولات الحصار الاقتصادى.

ثالثا: الخطط السنوية فى الفترة من (٧٠ : ١٩٧٧)

لقد بدأت الخطط السنوية خلال الفترة من (١٩٧٠-١٩٧٧) وكانت ظروف المعركة تحتم اعطاء دفعة قوية للمشروعات ذات العائد السريع والتى تخدم المعركة والجبهة الداخلية وذلك بالنسبة لمختلف أنشطة خدمات التنمية الاقتصادية وهكذا تأثرت معظم سياسات واستراتيجيات انشطة الخدمات بهذا الهدف دون مراعاة لشئ آخر حتى كان النصر العظيم فى ٦ أكتوبر ١٩٧٣.

أى أنه لم تكن هناك خطة خمسية ثانية بالمعنى المفهوم بل كانت هناك خطط سنوية ولم تتضح الرؤية أمام المخططين إلا فى عام ١٩٧٣ حين بدات الخطة الانتقالية والعمل بها لحين اعداد الخطة الخمسية الأمر الذى أدى إلى استعمال فكرة الخطط المتحركة .

هذا ويمكن اعتبار الفترة من يوليو ١٩٧٤ حتى ديسمبر ١٩٧٥ مرحلة انتقالية لتدعيم الاقتصاد القومى ودفعة إلى المسار الطبيعى نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية **وارتكزت هذه الخطة على الاولويات القومية التالية :**

- **التعمير :** للاسراع باعادة الحياة فى منطقة القناة حتى يمكن لاهالى هذه المنطقة التى عانت أكثر من غيرها من ظروف العدوان استئناف نشاطهم فى العمل الاقتصادى والاجتماعى .
- **الاستكمال :** للتعجيل باتمام المشروعات التى قطعُت شوطا كبيرا فى التنفيذ حتى يمكن الوصول بها إلى مرحلة الانتاج .
- **الاحلال والتجديد للطاقات المعطلة :** لازالة الاختناقات التى توجد فى بعض الوحدات الانتاجية بهدف زيادة معدلات الانتاج بها .
- **مشروعات استراتيجية :** أى القيام بالمشروعات الحيوية للتنمية أو لتوفير متطلبات الجماهير .

رابعا:الخطة الخمسية (١٩٧٨-١٩٨٢)

ويمكن اعتبار هذه الخطة اسلوبا جديدا يحقق مبدأ التخطيط الحركى الذى اقترحه " ميردال " حيث توضع الخطة مكونة من خمس سنوات يتم تعديلها ومواءمتها سنويا عن طريق ترك السنة التى انتهت واضافة سنة خامسة جديدة... باستمرار .

وعن طريق الخطة السنوية يمكن التأكد من أن الخطة يتم تنفيذها وفقا لما هو مقرر ، واتخاذ الاجراءات التقويمية فى حالة ما إذا حدث أى اضطراب فى الخطة قبل أن يستفحل الأمر . ولهذا الأسلوب (التخطيط الحركى) يعاد النظر فى الخطة بعد اقرارها فى نهاية كل سنة بما يتيح فى كل سنة فرصة مراجعة الخطة حتى يمكن التوفيق بين الأهداف والامكانيات ويزيد من واقعية الخطة ازاء الظروف الاجتماعية المتغيرة .

ومن المعروف أن جمهورية مصر العربية قد مرت بظروف اقتصادية واجتماعية غير مواتية فى تلك الفترة **ترجع اسبابها إلى عدة اعتبارات خارجية وداخلية هى :**

- ظروف الحرب المتكررة التى عاشتها البلاد طوال الثلاثين عاما الاخيرة .
- التزايد السريع فى حجم السكان .
- عدم اتفاق تخطيط القوى العاملة فى مصر مع الانماط النموذجية وعدم اتفاقه مع مقتضيات خطة التنمية .

ولذا فقد حددت ورقةاكتوبر ١٩٧٤ مهام التخطيط لعام ٢٠٠٠ فى عشرة أهداف تتطلب التخطيط لتنفيذها وأهمها :

الأول : التنمية الاقتصادية بمعدلات تفوق ما حققناه حتى الآن .

الثانى :الاعداد لمصر حتى عام ٢٠٠٠ حتى توفر أسباب التقدم للاجيال القادمة.

الثالث:الانفتاح الاقتصادى فى الداخل والخارج والذى يوفر كل الضمانات للأموال التى تستثمر فى التنمية .

الرابع :التخطيط الشامل والفعال الذى يكفل بالعلم تحقيق أهداف المجتمع .

الخامس :دعم القطاع العام وترشيده وانطلاقه تمكينا له من قيادة التنمية .

السادس :التنمية الاجتماعية وبناء الانسان .

السابع : دخول عصر العلم والتكنولوجيا .

الثامن :التقدم الحضارى القائم على العلم والايمان .

التاسع :المجتمع المفتوح الذى ينعم برياح الحرية.

العاشر :المجتمع الآمن الذى يطمئن فيه المواطن على يومه وغده .

وفى تحديد استراتيجية التنمية عام ٢٠٠٠ لابد أن ننظر إلى الابعاد الاستراتيجية لمرحلة السلام من حيث :

- اننا لسنا أمام موقف استاتيكى عديم الحركة ... ولكننا أمام موقف ديناميكى متشابك سريع التأثير وتتغير من خلاله المصالح والهيكل التقليدى للصداقات والعدوان .
- ضرورة وجود رؤية جديدة لمشاكلنا وأسلوب علاجها لنبتعد قدر الامكان عن الانماط السابقة فى التفكير وأسلوب التنفيذ الذى ثبت عدم جدواه .

خامسا: خطة الخدمات الاجتماعية (١٩٨٢-١٩٨٧)

ومعالم الطريق حتى عام ٢٠٠٠

وهى كسابقتها تأخذ بمبدأ التخطيط الحركى ... وفيما يلى عرضا لها :

أهداف استراتيجية التنمية فى الخطة :

لقد تركزت أهداف استراتيجية التنمية الاجتماعية فى الأهداف الرئيسة التالية:

الهدف الأول : الارتفاع المستمر بمستوى اداء الانسان المصرى باعتباره العنصر الفعال فى تنمية المجتمع اقتصاديا واجتماعيا وذلك من خلال تطوير نظم وسياسات التعليم والتدريب والبحث العلمى بما يؤدى إلى الوفاء باحتياجات من حيث الكيف والكم ، من التخصصات والمهارات تدريجيا ، وبما يكفل احداث التوازن بين الاحتياجات والموارد من القوى العاملة المؤهلة والمدربة فى الاجل القصير و البعيد .

الهدف الثانى :الارتقاء بالمستوى الصحى للانسان المصرى بغية استمتاعه بحياته كانسان، وفى ذات الوقت زيادة قدرته على البذل والعطاء والانتاج .

الهدف الثالث : توفير المناخ الاجتماعى الذى يغرس فى اعماق الانسان المصرى الاحساس بالاطمئنان على حياته ومستقبله هو وأبنائه ، وبأهمية وقيمة تفاعله فى العمل الوطنى لخيره وخير المجتمع فى ذات الوقت .

الهدف الرابع :دعم انتشار الوعى الثقافى للانسان المصرى القائم على القيم الروحية والحضارية للمجتمع والمؤدى إلى تعميق الجذور الصحيحة للشخصية المصرية فى إطار القومية العربية .

وتطبيقا لذلك فإن الأهداف القومية الاستراتيجية يجب ترجمتها إلى أهداف لقطاع التنمية الاجتماعية والخدمات ولباقى القطاعات .

وفى إطار الأهداف القومية والقطاعية تتحدد الأهداف المحلية التى تظهر على هيئة تخطيط اقليمى لمحافظة أو أكثر .

الخطوط الأساسية لتنفيذ الخطة :

لقد تم تحديد الخطوط الأساسية لتنفيذ الخطة فيما يلى :

- أنه ليس المقصود اعداد دراسات اكاديمية نظرية ، فليس هذا مجال تلك الدراسات بل أن هدفنا فى النهاية هو وضع خطة متكاملة قابلة للتنفيذ العلمى، نابعة من واقعنا وظروفنا واولوياتنا الخاصة فى هذه المرحلة .
- أن الاستقرار والاستمرار يشكلان أهم ملامح الخطة الجديدة فلا تغييرات فجائية أو هزات عشوائية بل تحرك تدريجى محسوب لتحقيق أقصى معدلات التنمية والرخاء .
- أن القاعدة العامة هى أن أى اصلاح لمسار السياسة الاقتصادية يجب أن يحقق اضافة ملموسة تبنى على ما هو قائم بالفعل ، ولا تنقص مما تم انجازه، وعلى سبيل المثال فإن مبدأ الانتفاع يجب الحفاظ عليه وترشيده، بحيث نضمن اجتذاب رأس المال العربى والاجنبى للمجالات الانتاجية التى تنفع القاعدة العريضة من ابناء مصر ، وتحقق لنا استيعاب احدث الأساليب التكنولوجية ، دون أن يؤدى إلى تفاقم الظاهرة الاستهلاكية .
- أن الحكومة لا تستطيع وحدها أن تحقق المعجزات أو أن تأخذ على عاتقها الوفاء بكل متطلبات التنمية ، بل يجب أن تكون هناك مشاركة شعبية حقيقية لأن الجهد المطلوب للانطلاق إلى مشارف المرحلة الجديدة يتجاوز طاقات الجهاز الحكومى ويتطلب عطاء كل فرد من أبناء مصر المتطلعين لخدمة هذا الوطن .
- أن جوهر أى اصلاح اقتصادى هو زيادة الانتاج ورفع معدلات الادخار والحد من الاستيراد والاستهلاك وزيادة فرص العمل وربط الاجر بالانتاج ، وقد تتطلب هذه الاصلاحات تضحيات كبيرة لن نتردد فى تقديمها طالما كنا مؤمنين بجدية هذا الاصلاح وبأننا أمامه سواء لنا نفس الحقوق وعلينا نفس الواجبات .

- أن السياسة الاقتصادية الرشيدة يجب أن يكون لها مضمون اجتماعى واضح، لأن الفلسفة التى تحكم بنائنا لمصر الجديدة هى أن مصر لجميع ابنائها ، وعلى ذلك فلا يجوز أن تكون خيراتها مقصورة على فئة متميزة، أو أن تتحمل الفئات الكادحة اعباء باهظة لا طاقة لها بها .
- أن واجب الخبراء المتخصصين هو صياغة البدائل المختلفة التى تؤدى إلى تحقيق الأهداف القومية ، وللقيادة السياسية والمؤسسات الدستورية الشرعية أن تفاضل بين هذه البدائل من منطلق تقديرها للمصلحة العليا للوطن ، ورؤيتها لما فيه خير السواد الاعظم للشعب المصرى المكافح .
- أن وطأة المشاكل القائمة لا يصح أن تعزلنا عن التخطيط الشامل للتنمية فى المدى المتوسط والبعيد لأن الطريق إلى الاصلاح الاقتصادى طويل ، والمشاكل الاقتصادية لا يمكن حلها بين يوم وليلة ، وإنما تتطلب سياسة ثابتة تؤتى ثمارها على مر السنين وتتحقق فيها النتائج بأسلوب تدريجى متوزان.

ومن أهم التحديات التى واجهت خطة التنمية ٨٢/ ١٩٨٧ :

- خلل هياكل الانتاج وتزايد الاعتماد على الخارج وخاصة فى استيراد الغذاء.
- زيادة معدلات الانفاق بنسبة ٢١% سنويا فى الوقت الذى لم تتجاوز فيه الايرادات عن ٣% فقط .
- زيادة الدين المدنى الخارجى من مليار و ٤٠٠ مليون دولار فى عام ١٩٧٢ إلى ١٨,٦ مليار دولار عام ١٩٨٢ .

ومن أهم الانجازات التى حققتها الخطة :

- تحول القطاع الصناعى إلى قطاع مصدر صافى بعد أن كان مستوردا صافيا قبل بدء الخطة .
- زيادة الطاقة الفندقية مرة ونصف .
- تدعيم الصرف الصحى فى ١٨ مدينة .
- زيادة الوحدات السكنية حيث تم بناء ٨١٢ ألف وحدة سكنية .
- زيادة متوسط الأجر إلى ١٣٤٤ جنيها فى السنة .
- زيادة تصدير السلع مرتفعة الثمن للخارج .

سادسا: خطة التنمية الشاملة (١٩٨٧-١٩٩٢)

ويمكن أن نحدد أهم ملامح الخطة الخمسية ١٩٩٢/٨٧ فى المحاور التالية:

المحور الأول :دعم القدرة الذاتية للاقتصاد المصرى فى تمويل التنمية من خلال زيادة الانتاج والانتاجية والاقلال من الاعتماد على الخارج واصلاح الهيكل التجارى وتشجيع القطاع الخاص والربط بين الدخول والاسعار .

المحور الثانى :الحفاظ على البنية الأساسية المادية والاجتماعية بهدف رفع طاقة الاستيعاب للاقتصاد المصرى عن طريق توفير هذه البنية التى تشكل دافعا للتنمية وحافزا للاستثمار وتلافيها لما قد يترتب على قصورها من اختناقات تؤثر سلبيا على مسيرة التنمية وغاياتها .

المحور الثالث :التوازن بين السكن والسكان وذلك من خلال الانتقال إلى خارج الوادى القديم والخروج إلى الاراضى الصحراوية باقامة مجتمعات جديدة.

ومن أهم أهداف الخطة :

وكان من أهم الأهداف التى تسعى الخطة لتحقيقها :

- زيادة الناتج المحلى إلى ٥٤,٥ مليار جنيه مقابل ٤٠,٨ مليار جنيه فى الخطة السابقة ١٩٨٧/٨٢ .
- تحقيق معدل نمو يقدر بنحو ٥,٨% سنويا .
- استهدفت الخطة تنفيذ استثمارات تبلغ نحو ٤٦,٥ مليار جنيه يمثل نصيب القطاع العام نحو ٢٨,٥ مليار جنيه ونصيب القطاع الخاص نحو ١٨ مليار جنيه أى بنسبة ٣٩% .

سابعا: خطة التنمية الخمسية (١٩٩٧/٩٢)

ركزت هذه الخطة على التخطيط الاقليمى كأساس لتنمية المجتمع المصرى فاهتمت بتحديد الأسس الاستراتيجية للمشاريع القومية الاقليمية كما وضعت أسساً لتحقيق تنمية كل أقليم من أقاليم المجتمع المصرى (راجع الاقاليم التخطيطية) .

واهتمت الخطة بما يلى :

- أسس الاستراتيجية المكانية للتنمية .
- أهم المهام التى يجب القيام بها فى الخطة .
- أهم المشاكل التى واجهت الخطة .

وفيما يلى عرضا لتلك النقاط :

(١) أسس الاستراتيجية المكانية للتنمية :

إن المشاريع القومية الاقليمية تهدف إلى تحقيق التوزان الأفضل بين العمق الاقتصادى والتمكين الاجتماعى والعدالة بين المواطنين وتحسين استخدام قاعدة الموارد القومية ، ففى إطار الخطط القومية من عام ١٩٨٢ تمت تحولات جذرية فى توجيه مشاريع التنمية وخاصة مشاريع البنية الأساسية إلى المحافظات التى تعانى من النقص الواضح منها ، وبالرغم من ذلك فالواضح أن المجتمع فى حاجة إلى مزيد من التحول واعادة النظر فى توزيع النشاط البشرى خارج الوادى المعمور من أجل تخفيف الضغط السكانى على مناطق العمران الحالية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية المنتشرة على أرض مصر .

ويلعب التخطيط الاقليمى دورا رئيسيا كأحد الابعاد الأساسية للخطة القومية (٩٢-١٩٩٧) على محورين هما :

المحور الأول : الحفاظ على معدلات زيادة الانتاج من خلال سياسة رشيدة للتوزيع المكانى المخطط لقوى الانتاج واستخدام الموارد الاقليمية بأعلى كفاءة .

المحور الثانى : ضمان المشاركة الفعالة فى تخطيط و تنفيذ عمليات التنمية ومن هنا فإن مراعاة البعد المكانى للخطط القومية يعتبر من الاساسيات التى لا تقل فى اهميتها عن أهمية كل من البعدين القطاعى والزمنى لهذه الخطط حيث يؤدى مراعاة هذه الابعاد مكتملة إلى تحقيق أهداف التنمية والتى ومن أهمها ازالة الفوارق الاجتماعية والاقتصادية .

ويرمى التخطيط الاقليمى من خلال الخطة إلى تحقيق عدة أهداف اهمها:

- الوصول إلى أقصى طاقة تنموية للاقاليم أو المنطقة أو الجهة موضع اهتمام العملية التخطيطية (المحافظة ، المركز ، القرية الأم ، القرى التابعة) وذلك فى ضوء الامكانات والمزايا التى يتمتع بها كل اقليم أو محافظة أو منطقة .
- تحقيق درجة من التقارب بين المناطق الغنية والمتقدمة وبين المناطق الفقيرة والمتخلفة .
- تحقيق درجة عالية من التكامل بين الاقاليم والمناطق المختلفة .
- التوطين الأمثل للمشروعات فى ضوء الامكانات المتاحة فى كل منطقة.
- ايجاد نظم للمعلومات تساعد على تطوير العملية التخطيطية .
- يهتم التخطيط الاقليمى بالتوزان بين عناصر البيئة والحفاظ عليها بحيث لا يمكن عزل عمليات التنمية الاقليمية عن قضايا البيئة ومشاكلها من تلوث المياه والاجواء وقضايا الصحة العامة .

(٢) أهم المهام التى يجب القيام بها فى الخطة :

تعددت المهام التى يجب أن تحققها الخطة ومن أهمها :

- اعادة النظر فى وضع ممثلى الوزارات المركزية فى المحافظات والاقاليم بين التبيعة الوظيفية والتبعية الادارية والعمل على استقرارهم بمحافظاتهم والتأكد من توافر الكوادر الفنية والادارية والمتخصصة القادرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والاشراف .

- دراسة زيادة الموارد المالية للمحافظات حيث أن الاعانات المالية من السلطات المركزية تمثل الشطر الأكبر من الموارد المالية .
- الحد من تعدد الاجهزة الادارية على نحو تيسير امكانيات التنسيق بين أنشطتها وامكانيات ربطها باهداف الخطة المحلية واسهامها فى وضع هذه الأهداف والعمل على تحقيقها .
- ترشيد الهجرة الداخلية للسكان بالتوسع فى تنمية المحافظات الطاردة والتخفيف من حدة عوامل الطرد وتقليل التوازن بين تلك المحافظات الجاذبة وتوفير الخدمات و المرافق والمشروعات الصناعية التى تتيح فرص العمل والكسب وفقا لامكانيات كل منها .
- التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين فى الوحدات المحلية وانتهاج سياسة للتوجيه المهنى لاعداد المتخصصين الفنيين على كافة المستويات فضلاً عن التدريب الاكاديمى والتدريب على حل المشكلات وتوحيد الحركة التنموية .

(٣) أهم المشاكل التى واجهت الخطة :

من أهم المشاكل التى واجهت خطة التنمية ما يلى :

- المشكلة الاقتصادية وتفرض تلك المشكلة نفسها وتتقدم على ما عداها من مشكلات اجتماعية وبيئية وغيرها حيث أن اتجاه المواطنين إلى بعض المناطق العشوائية ونشأتها فى الأصل إنما يرجع أساسا إلى القصور فى امكانياتهم الاقتصادية بما لم يمكنهم من العيش فى ظروف طبيعية وفى مناطقهم الاصلية التى تعانى هى الآخرى من عوامل الطرد الاقتصادى التى دفعت سكانها إلى هجرتها .
- انعدام مبدأ التخطيط العمرانى السليم بهذه المناطق حيث اصبحت مزيجا غير متجانس لاسكان غير مرخص يفتقر تماما إلى المرافق والخدمات الأساسية.

- ارتفاع كثافة السكان بشكل خطير وما يصاحب هذا التكدس السكانى من مشاكل التلوث البيئى وانخفاض المستوى الصحى وتفشى الامراض بين السكان .
- ارتفاع نسبة الامية بين الكبار من المواطنين وزيادة نسبة التسرب الدراسى بين الاطفال فى سن الدراسة .
- تفشى البطالة بين الشباب وهى من أهم الأسباب الرئيسية لعديد من المشاكل الاجتماعية والسلوكية والأمنية أيضاً .
- اشتغال كثير من السكان القادرين على العمل فى هذه المناطق بالاعمال الهامشية التى لا تدر عائدا اقتصادياً كافيا لاعاشتهم .
- شكلت الانشطة الحرفية الجانب الأكبر من الأنشطة الاقتصادية التى تعتمد على الطبيعة العشوائية بهذه الاحياء والتى تساعد على خفض تكلفة السلع المنتجة إلا أن صعوبة الحصول على المواد الخام وادوات واماكن للانتاج بالكميات والجودة اللازمة ، كذلك افتقار العمال إلى التدريب السليم كل ذلك ادى إلى عدم نجاح هذه الحرف فى الاستقرار وزيادة فرص العمل ورفع مستوى الدخول لدى المواطنين فى هذه المناطق .
- زيادة مساحة الحيز المأهول من سطح مصر الكلى ورسم خريطة جديدة لها.
- الحاجة إلى المساهمة الايجابية فى التنمية فى المجالات الصناعية والسياحية والاستفادة من الموارد الكامنة فى الصحراء .
- انتشار الصناعات العشوائية الغير مرخصة والتى تعمل فى غياب اللوائح والنظم والقوانين وتمارس انشطة متعددة ويغلب عليها عدم الجودة والتقليد وتقوم بانتاج سلع غير مطابقة للمواصفات القياسية .
- الحاجة إلى الاهتمام بالتدريب المتواصل للمتخصصين المستغلين الصناعيين وفقا للتطور التكنولوجى الكبير التى تشهده الصناعة حاليا .
- زيادة الطلب على الموارد الاولية وحاجتها إلى اسواق أكبر لتصريف الانتاج والامتداد العمرانى والحضارى ، كل ذلك يتطلب توسعا فى عرض خدمات.

ثامنا: خطة التنمية القومية ٢٠٠٢/١٩٩٧
واستراتيجية التـنمية حتى عام ٢٠١٧

تأسيسا على المحاور والمرتكزات الأساسية لاستراتيجية التنمية فى المجتمع المصرى ولتحقيق الغايات والاهداف الاقتصادية والاجتماعية التى تتطلع إليها مصر ، حددت المرتكزات والمحاور الرئيسية لخطة التنمية ٢٠٠٢/٩٧ والبرامج والمشروعات فى قطاع الخدمات الاجتماعية وفقا لمايلى:

- المرتكزات والمحاور الرئيسية .
- الأهداف العامة .
- البرامج والمشروعات فى قطاع الخدمات الاجتماعية .
- برامج ومشروعات خطة التنمية الشاملة على مستوى الدولة ومستوى كل أقليم .

وفيما يلى عرضا لتلك النقاط :

(١) المرتكزات والمحاور الرئيسية للخطة :

إن استمرار تحسين أوضاع المواطن المصرى من خلال الارتفاع المضطرد فى مستويات معيشته وتوفير الامكانيات العالية لاتاحة فرص التعليم والعلاج والرعاية الصحية والاجتماعية والثقافية والدينية لترتفع قدرته على العطاء ولتقوى إنتمائه للمجتمع هو التحدى الرئيسى أمام خطة التنمية (٢٠٠٢/٩٧) .

ويعتمد تحقيق تلك الأهداف على عدد من الركائز تتلخص فيما يلى :

- زيادة معدل نمو الناتج المحلى الاجمالى ليصل إلى نحو ثلاثة أمثال معدل نمو السكان .
- الارتفاع بالانتاج والانتاجية وبمستويات الدخول من أجل الاستمرار فى الارتفاع الحقيقى بمستوى معيشة الانسان المصرى باعتباره الهدف الرئيسى للتنمية.

- زيادة القدرة الذاتية للاقتصاد القومى مع بذل الجهد فى مجالات تحسين استغلال الطاقات المادية والبشرية للارتفاع بحجم الانتاج المصنف فى مراتب الجودة العالية لتنمية الصادرات السلعية ومواجهة الاحتياجات المحلية المتزايدة .
- تضييق فجوة العجز فى الميزان التجارى مع العالم الخارجى بتعظيم حجم الصادرات السلعية بمعدلات تفوق حجم الزيادة فى الواردات السلعية وهو ما يتطلب التركيز على زيادة الانتاج بمواصفات تتفق مع المواصفات القياسية العالمية وبتكلفة وسعر مناسبين .
- ضغط الانفاق العام الجارى بحيث يقتصر على النفقات الحتمية ، والانفاق الاستثمارى بحيث يقتصر على المشروعات ذات الاولوية القصوى بالنسبة للحكومة والقطاع العام .
- العمل المستمر على تحديث القواعد الانتاجية وتطوير البحث العلمى وربطه بقواعد الانتاج وتطوير التكنولوجيا فى المجالات التى يتوفر فيها لمصر قدرات انتاجية وموارد محلية متوفرة .
- توسيع قاعدة الملكية لشركات قطاع الأعمال العام وزيادة دور القطاع الخاص والتعاونى من خلال توفير المناخ المناسب والملائم لذلك ليس بالاستمرار فى تطوير وتدعيم البنية الأساسية للمجتمع فحسب وإنما باتخاذ وتطبيق السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية المناسبة لايجاد أفضل مناخ للابداع والاستثمار ولكى يؤدى القطاع الخاص دوره المنشود فى مجال التنمية .
- السير فى علاج البطالة بتوفير فرص عمل حقيقية والتشجيع على التوسع فى الاستثمار فى الأنشطة الاقتصادية والانتاجية مكثفة العمالة ومن بينها الصناعات الصغيرة والحرفية بمراعاة التكنولوجيات المتقدمة والمناسبة، فضلا عن تكثيف العمل فى المشروعات التى ينفذها الصندوق الاجتماعى .

- الوصول بكهرباء الريف إلى ما تبقى من التوابع التى تقل عن ألف نسمة ودفع عجلة التنفيذ فى مشروعات مياه الشرب وتوفير خدمات الصرف الصحى والتنقية لحماية البيئة من التلوث .
- الاستمرار فى تنفيذ مشروعات تطور التعليم والنهوض بالجامعات والبحث العلمى وربطه باحتياجات التنمية والتطورات العلمية العالمية ، فضلا عن الاهتمام بقضايا محو الأمية .
- التركيز على الصحة الوقائية والارتفاع بمستوى الخدمات الصحية باستكمال المستشفيات الجارى تنفيذها والاستفادة القصوى من الامكانات المتاحة بالمستشفيات الحالية وزيادة اعتمادات الدواء والمستلزمات الطبية فضلا عن توسيع مظلة التأمين الصحى لتشمل شرائح جديدة من المجتمع.
- الاستمرار فى العمل على أن تحقق التنمية التوازن المادى والسكانى والمكانى بين المحافظات المختلفة والارتقاء بالمناطق العشوائية والارتفاع بمستواها واصلاح اوضاعها .
- الاستمرار فى اتباع السياسة السكانية التى تقوم على حفز الأسر للتنظيم والانتشار فى المدن و المجتمعات العمرانية الجديدة .
- رعاية الامومة والطفولة وحمايتها من امراض سوء التغذية وخاصة فى الريف والأمراض المعدية المتوطنة وضمان تحقيق امومة آمنة بتوفير مقومات حمل ووضع وفترة رضاعة آمنة .
- الاهتمام بمشروعات حماية البيئة وصون الطبيعة والموارد الطبيعية وحماية التراث الحضارى من عوامل التدهور .
- دعم دور المحليات فى عملية التنمية والارتفاع بمستوى الخدمات وتعظيم دور الجهود الذاتية والمشاركة الشعبية فى إحداث النمو المستهدف .

(٢) الأهداف العامة للخطة واستراتيجية التنمية :

تأسيسا على المحاور والمرتكزات الأساسية وصولا إلى التنمية الشاملة للمجتمع والاقتصاد المصرى بما يمكن لمصر أن تواكب ركب التقدم فإن استراتيجية التنمية تسعى إلى تحقيق مجموعة من **الأهداف الرئيسية يمكن ايجازها فيما يأتى :**

الهدف الأول :تعظيم الانتاج – كما ونوعا – من خلال تحقيق كفاءة الادارة و ترشيد التكاليف وتعميق امكانيات التطوير و التحديث ، والارتفاع بالكفاية الانتاجية، بما يؤدى إلى اطراد القوى التنافسية للاقتصاد المصرى محليا وخارجيا ، وبما يؤدى إلى الارتفاع بمستوى المعيشة وزيادة متوسط دخل الفرد وتحقيق أفضل الاوضاع لميزان التعامل مع الخارج .

وإذا كانت الزيادة السكانية تمثل ضغوطا أمام التنمية فإنه للحد من ذلك يسعى المجتمع إلى :

- الاستمرار فى بذل الجهود للانخفاض بمعدلات نمو السكان ، بحيث ينخفض هذا المعدل من نحو ١,٩٤% حاليا ليصل إلى نحو ١,٢% فى عام ٢٠١٧.
- إطراد تزايد معدل النمو للناتج المحلى الاجمالى بحيث يرتفع من نحو ٤,٨% وهو معدل النمو الحقيقى الذى ساد فى المتوسط سنويا خلال السسنوات الخمس عشرة السابقة وبلغ فى عام ٩٦/١٩٩٧ نحو ٥,٤% ليصل إلى نحو ٦,٩ % سنويا فى المتوسط خلال الخطة الخمسية الرابعة (١٩٩٧-٢٠٠٢) ، ثم يرتفع إلى أكثر من ٧,٦% سنويا فى المتوسط خلال الخطط الخمسية التالية حتى عام ٢٠١٧ .

ويعتمد فى تحقيق هذه التنمية التى تتمثل فى نهضة قومية شاملة على القطاعات السلعية وفى مقدمتها القطاع الصناعى ، إذ يتوقع لمجموع هذه القطاعات أن تنمو بمعدل يصل متوسطه السنوى خلال السنوات العشرين القادمة إلى نحو ٨% .

أما قطاعات الخدمات الانتاجية وهى التى تضطلع بتوفير البنية الأساسية المساندة والدافعة لتحقيق النمو فيستهدف لها أن يصل متوسط معدل نموها السنوى خلال ذات المدى نحو ٧,٥% ثم تأتى بعد ذلك انشطة التنمية الاجتماعية ويقدر أن تنمو بمتوسط معدل نمو سنوى يدور حول ٤,٧% .

هذا وتركز الاستراتيجية فى تحقيق اهدافها على القطاعات الرائدة الأساسية المتمثلة فى الزراعة والصناعة و السياحة ، وتولى القطاع الصناعى أهمية نسبية لامكان تحقيق المعدل الدافع للتنمية ويقدر له أن ينمو بمتوسط معدل سنوى يدور حول ١١% أو يزيد خلال السنوات العشرين القادمة ، ذلك أن الصناعة تعد العمود الفقرى ليس فقط فى احداث تنمية حقيقية وإنما أيضاً فى الارتفاع بمعدلات هذه التنمية وتسارعها . أن التغيرات السريعة والمتلاحقة فى العالم من حولنا تتطلب سرعة التحرك لمواكبة هذه المتغيرات ، والصمود أمام المنافسة التى تواجه الصناعة بالذات خلال السنوات القادمة .

ويتأتى هذا بالاستمرار فى تطوير هياكل الصناعة المصرية والحرص على وضع التيسيرات الاجرائية وتقديم كافة التسهيلات للمستثمرين ،وادخال صناعات جديدة ضمن تشكيلات الانتاج وتحقيق مرونة بما يلاءم الاحتياجات حسب تطورات المؤشرات عن التسويق المحلى والخارجى ،والاستفادة من التقدم العلمى سريع التطور، والتأكيد على الصناعات الصغيرة التى تعتمد على عنصر العمل والتوسع فيه ــ والتى توفر فئة تستطيع التعامل مع التكنولوجيا الحديثة والتطور معها وتطويرها .

وإذا كانت الاستراتيجية تعطى الصناعة تلك الأهمية لما تستطيع من التفوق فى معدل التنمية الذى يمكن أن يشد الاقتصاد القومى إلى معدل اجمالى مرتفع فإن الزراعة يعول عليها فى المقام الاول لمد العمران إلى اماكن جديدة يمكن أن تتيح للتوسع الصناعى المكان والموارد التى يعتمد العمل عليها فى التوسع من الخامات الزراعية والتعدينية ، لذلك فقد أولت الاستراتيجية للتنمية الزراعية الرأسية والافقية عناية بالغة بما يؤدى إلى زيادة الانتاج الزراعى ويزيد من الدخول الزراعية ويوفر مزيدا من فرص العمل والتنمية الريفية ويرتفع إلى اقصى حد ممكن من انتاجية وحدة الارض والمياه على حد سواء.

هذا ويقدر تنمية القطاع الزراعى بمعدل يدور حول ٤,٢% فى المتوسط خلال مراحل الاستراتيجية .

ويأتى دور السياحة باعتبارها دعامة من دعامات التنمية الشاملة ذات الابعاد المتعددة والمتشعبة الجوانب لايصالها بعدة أنشطة تتفاعل مع غيرها من العوامل الاقتصادية المختلفة وتسهم السياحة فى تكوين فائض ميزان المدفوعات وزيادة حصيلة الدولة من العملات الأجنبية وزيادة التوظيف ، كذلك مضاعفة مواردها لما تتمتع به مصر من ميزة نسبية لموقعها المتميز فى قلب العالم وبوجود العديد من الموارد السياحية الطبيعية والحضارية التى تميزها عن غيرها من سائر دول العالم .

هذا ويقدر لناتج القطاع السياحى أن ينمو بمتوسط معدل نمو سنوى يبلغ نحو ١٢% خلال السنوات العشرين القادمة .

الهدف الثانى :ويترتب على تخفيض معدل النمو السكانى، ومضاعفة الناتج المحلى الاجمالى أكثر من مرة أن يقترب معدل نمو الناتج فى نهاية السنوات العشرين القادمة من نحو سبعة امثال معدل النمو السكانى، الأمر الذى يترتب عليه زيادة متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلى الاجمالى ليصل فى عام ٢٠١٧ إلى أكثر من ثلاثة أمثال ما كان عليه الان أى يرتفع من ٤٢٧٠ جنيه "يعادل ١٢٥٠ دولار " إلى "١٣٧٥٠ جنيه يعادل ٤١٠٠دولار ".

ويوضح هذا ما تستهدفه الاستراتيجية من الارتفاع المتواصل بمستوى . معيشة المواطن وتحقيق الرفاهية له .

الهدف الثالث : وإذا كان نصيب الفرد من الاستهلاك من مختلف السلع والخدمات لاشباع حاجاته المادية والمعنوية هو الأكثر تعبيرا عن مدى ما يتمتع به المواطن من ارتفاع حصته فى مستوى المعيشة، فإن الاستراتيجية تقدر أن يرتفع نصيب الفرد من الاستهلاك العائلى بمتوسط معدل نمو سنوى يصل إلى نحو ٤,٧% خلال السنوات العشرين القادمة. وهو ما يعنى أن يتضاعف نصيب الفرد من الاستهلاك العائلى فى نهاية الفترة نحو مرتين ونصف مما هو عليه الآن.

هذا بالإضافة إلى زيادة نصيب الفرد من الاستهلاك الحكومى والمتمثل فى مختلف الخدمات التى تقدمها الحكومة للمواطنين .

الهدف الرابع : توفير فرص العمل للقوى العاملة المطردة التزايد التى ينتظر دخولها إلى سوق العمل خلال الفترة القادمة ، فضلا عن امتصاص البطالة المتراكمة حاليا، وذلك بتشغيل نحو (١١) مليون عامل خلال السنوات العشرين القادمة.

وبهذا ينخفض هامش البطالة ما بين ٢% ، ٣% وهو الحد الذى يمثل العمالة الكاملة ، إذ أن هذه النسبة تمثل التغيرات الحادثة فى سوق العمل بالنسبة للتخصصات المختلفة والانتقال وبين عمل وآخر .

هذا ويستهدف أن يتم استيعاب القدر الأكبر من هذه العمالة فى المجالات الصناعية، فضلا عن فرص العمل التى سوف تترتب على توزيع الاراضى المستصلحة على الخريجين، وعلى تنفيذ برامج التنمية الاقليمية وامتدادها العمرانى فى مختلف مناطق الجمهورية من خلال مشاريع التنمية الكبرى مثل تنمية القناة وسيناء وتنمية جنوب مصر، وتنمية غرب الدلتا وتنمية وسط وشرق الدلتا... الخ، وغيرها من المشروعات التى تعتبر فى حد ذاتها مشروعات قومية بحسب طبيعتها كالمشروع القومى للتنمية الريفية .

الهدف الخامس :أن تحقيق التنمية المتسارعة ذات التوجه التصديرى التى تهدف إليها الاستراتيجية سوف يسمح بمعالجة العجز فى الميزان التجارى بحيث يتلاشى هذا العجز فى عام ٢٠١٢/١١ بمعنى أن تصبح الصادرات السلعية قادرة على تمويل الواردات السلعية بالكامل بعد أن كانت قاصرة على تغطية حوالى ٣٤% منها فى عام ١٩٩٧/٩٦ ، ثم يبدأ الميزان التجارى فى تحقيق فائض يتزايد سنة بعد أخرى لترتفع نسبة تغطية الصادرات السلعية إلى الواردات السلعية إلى حوالى ١٢٠% فى عام ٢٠١٧/٢٠١٦، كذلك فإن ما تستهدفه استراتيجية التجارة الخارجية من التوجه للتصدير يتوقع أن يسفر عن عدد من المؤشرات الدالة على أهداف استراتيجية التعامل مع الخارج وأهمها أن ترتفع نسبة الصادرات من السلع الزراعية إلى الناتج الزراعى من نحو ٤% عام ١٩٩٧/٩٦ إلى نحو ١٠% فى عام ٢٠١٧/٢٠١٦ ،وان ترتفع نسبة الصادرات من السلع الصناعية إلى الناتج الصناعى من نحو ١٦% إلى ٣٥% ، وأن تنخفض درجة الاعتماد على الاستيراد من الخارج وتمثلها نسبة الواردات السلعية إلى الناتج المحلى الاجمالى من ٢٠% إلى نحو ١٢% وأن تنخفض نسبة المكون الاجنبى للاستثمار إلى الاستثمار الثابت من نحو ٢٦% إلى ١٢ % .

الهدف السادس: ويتطلب تحقيق هذه الأهداف استثمار ما يقرب من نحو ٢٦% من الناتج المحلى الاجمالى سنويا فى المتوسط خلال السنوات العشرين القادمة وهو يمثل نحو ١٠٠مليار جنيه سنويا فى المتوسط ، هذا وسوف ترتفع المدخرات المحلية إلى حدود تغطى الاستثمار فى السنوات الاخيرة من الخطة الخمسية وتتزايد باستمرار بما يلائم التطورات المستقبلية مع امكانات التزايد فى المدخرات لمواجهة الاحتياجات المحلية والعلاقات على المستوى الدولى خلال المرحلة التى تتطلبها الاستراتيجية إلى حدود تغطى الاستثمار فى السنوات الاخيرة ، وطبيعى أن المرحلة الاولى قد يتطلب الامر سد الفجوة بين المدخرات المحلية والاستثمار ولعل جذب الاقتصاد القومى وموقعه عالميا جعل الاقبال تاما على توجيه المدخرات الخارجية لمصر للاستفادة من الظروف المواتية .

الهدف السابع : ومن هنا فإن التوجه الاستراتيجى إنما يسعى إلى تهيئة المناخ الملائم لجذب الاستثمارات العربية والاجنبية بما يحقق لها الامان و الاستقرار مع العمل على الاستخدام الامثل لهذه الاستثمارات بما يؤدى إلى زيادة اسهامها بالتعاون مع رأس المال المحلى فى جهود التنمية بجوانبها المختلفة والاستفادة مما تتيحه من تكنولوجيا حديثة تعمل على تسارع الانطلاقة فى التنمية وتحقيق الأهداف المنشودة .

إن المرحلة القادمة هى مرحلة الانطلاق الاستثمارى والانتاجى والاستقرار الاقتصادى للاسراع بمعدلات التنمية ، وبالتالى فهى مرحلة فتح أبواب الاستثمار على أرض مصر بعد تبسيط الاجراءات وتيسير التعامل مع المستثمر ،وتحقيق أفضل مناخ للاستثمار من خلال التطوير المستمر للقواعد التى تحكم العمل فى مجال الاستثمار والمستثمرين بما يتفق مع التغيرات والمستحدثات على الساحة المحلية والاقليمية والدولية ومخاطبة العالم الخارجى بلغة العصر التى تتناسب والتطورات الحادثة على ساحته .

(٣) البرامج والمشروعات فى قطاع الخدمات الاجتماعية فى خطة التنمية ٩٧/٢٠٠٢م

وتركز المشروعات والبرامج فى هذا القطاع على مايلى :

- زيادة الاهتمام بمشروعات الأسرة والطفولة .
- زيادة الاهتمام بتنمية المجتمعات المحلية .
- التركيز على توجيه مزيد من الاهتمام لحماية ورعاية و تأهيل واعداد الفئات التى تحتاج لرعاية خاصة بانشاء المراكز الشاملة للتأهيل الاجتماعى ومكاتب التأهيل وحضانات المعوقين ومراكز العلاج الطبيعى ومصانع الاجهزة التعويضية ومؤسسات ذوى العاهات المختلفة ونشرها فى المحافظات المتعددة
- تحقيق مجتمع المنتجين بدعم وتطوير مشروع الاسرة المنتجة .
- تطوير المناطق العشوائية والمستحدثة .

- الاهتمام بالبحوث والدراسات الخاصة بالظواهر الاجتماعية السائدة فى المجتمع التى تؤثر عليه بالسلب والايجاب .
- اعطاء مزيد من الاهتمام بالمشروعات التى تهدف إلى تنمية القناة وسيناء وجنوب مصر والقاهرة الكبرى مع التوسع فى اعدادها .
- وتقدر الاستثمارات المستهدف تنفيذها لتنمية منطقة غرب الدلتا بنحو ٥٧,٦مليار جنيه .

(٤) برامج ومشروعات الخطة الخمسية (١٩٩٨/٩٧-٢٠٠٢/٢٠٠١) للتنمية الشاملة على مستوى الدولة وعلى مستوى كل أقليم من اقاليمها :

يلاحظ على برامج ومشروعات الخطة ما يلى :

- بالنظر للبرامج والمشروعات المدرجة فى هذه الخطة نجد أنها تركز على تحقيق التنمية بشقيها الاجتماعى والاقتصادى وإن كان هناك اهتمام بالنواحى الاقتصادية أكبر لاعطاء دفعة تنموية للمجتمع من خلال عائد الانفاق على أوجه النشاط الاقتصادى فى القطاعات المختلفة .
- يتعاظم فى هذه الخطة الدور الذى يلعبه القطاع الخاص بالنسبة لبرامج ومشروعات الخطة حيث يقع عليه العبء الأكبر فى الاستثمارات لمشروعات تلك الخطة .
- للمستثمرين العرب والاجانب دور واضح فى مشروعات الخطة الأخيرة وهناك مشروعات تهدف لجذب هؤلاء المستثمرين فى قطاعات معينة حتى يمكن الاستفادة من عائد هذه الاستثمارات بما يخدم التنمية المستهدفة لمجتمعنا.
- لجنوب مصر والوادى الجديد نصيب كبير من البرامج والمشروعات المتضمنة فى تلك الخطة وهناك اهتمام كبير من جانب الدولة بتحقيق أقصى استثمارات ممكنة فى ذلك الاقليم .

- أن شبه جزيرة سيناء والمناطق السياحية فى المجتمع لها نصيب من البرامج والمشروعات الموجودة بالخطة الحالية من أجل استثمارها بصورة طيبة .
- هناك اهتمام بمشروعات استصلاح واستزراع ذلك الجزء من أرض الوطن (جنوب مصر – الوادى الجديد) واهتمام خاص بتوشكى وترعة السلام التى ستزيد من مساحة الاراضى الزراعية بالوطن .
- إذا نظرنا لبرامج ومشروعات تلك الخطة على مستوى الدولة لوجدنا أنها تتميز بالشمول فهناك برامج ومشروعات خاصة بكل قطاع على حده وبكل أقليم أى أن هناك شمول قطاعى واقليمى فى برامج ومشروعات الخطة .
- تهتم الخطة الحالية بأن ترتكز فى برامجها ومشروعاتها على استثمار الموارد الطبيعية فى المجتمع وأن تحقق الاكتفاء الذاتى فى بعض الصناعات
- هناك اهتمام واضح فى الخطة الحالية بمشروعات البنية الأساسية فى المجتمع واعطائها أهمية خاصة فى الاستثمارات المخصصة لها .
- بالرغم من شمولية الخطة لكل القطاعات إلا أن البرامج والمشروعات الموضوعة لتنمية كل أقليم من أقاليم الدولة تعكس خصوصية وطبيعة كل أقليم من تلك الاقاليم .
- هناك اهتمام أيضاً – تعكسه برامج ومشروعات الخطة – بالصناعات الصغيرة ومشروعات تشغيل الايدى العاملة بامكانات بسيطة .
- هناك اهتمام كبير بأنشاء مراكز للمعلومات والبحث العلمى للاستفادة منها فى اعداد البرامج والمشروعات فى القطاعات المختلفة .
- هناك الكثير من البرامج والمشروعات فى تلك الخطة تستهدف تطوير وتجديد واضافة بعض المنشأت والابنية فى الدولة لخدمة العملية التنموية بها.

الفصل الرابع
أجهزة التخطيط فى مصر

أولا : مقدمة وانواع الاجهزة .

ثانيا : تطور أجهزة التخطيط فى مصر .

ثالثا : أنواع أجهزة التخطيط فى مصر ووظائفها .

رابعا : خط سير الخطة القومية فى المجتمع المصرى .

أولا : مقدمة وانواع الاجهزة

تعريف الجهاز التخطيطى:

يقصد بالجهاز التخطيطى الادارة أو المنظمة أو الوحدة التى تتوافر لها الامكانيات المادية والبشرية والتنظيمية المناسبة لمواجهة متطلبات اجراءات العمل التخطيطى الفنى الذى يعتبر التحضير والاعداد لمشروع الخطة القومية الشاملة بموالاة اقرارها ثم متابعة تنفيذها وتقويمها من مسئولياته الفنية المنظمة والمحددة باللوائح والقوانين .

وهذا النوع من التشكيل الذى يمارس مسئولية القيام بالعمل التخطيطى يعتبر نسقا فرعيا طبقا لموقعة من تشكيل تنظيمى معين يمثل نسقا اجتماعيا له بناؤه ووظيفته لتحقيق أهداف قومية أو محلية فى إطار قومى كما يأخذ على عاتقة مسئولية تحقيق التكامل والترابط والتنسيق بين أنشطة وبرامج ومشروعات وخطط نوعية والانتقال بها من الجزئيات إلى الكليات الشاملة .

كما تربط بين وحداته ومكوناته الداخلة فيه والمرتبطة به أو المتعاونة معه علاقات أفقية ورأسية وتحدد شكله البنائى و الوظيفى ، كما تحدد الصلاحيات والمسئوليات الموكولة إليه قرارات ولوائح وتشريعات .

ويقوم بالعمل الفنىبه متخصصون معدون اعدادا مهنيا وممن تتوفر لديهم الاستعدادات ومزودون بالخبرات والمهارات المناسبة لمقابلة متطلبات الاداء الفنى اللازم لقيام هذا النوع من التنظيمات باختصاصاته .

هذا الشكل التنظيمى من الوحدات هو ما تعارف عليه العاملون بالتخطيط باسم الجهاز التخطيطى فى أى مستوى من المستويات وهو على نوعين : أما رئيسى أو مساعد .

ويدخل كل نوع من هذه الأجهزة فى تنظيم خاص به يأخذ شكلا هرميا مترابطا رأسيا ، قاعدته العريضة فى المستوى المحلى وقمته فى المستوى المركزى ، كما يقوم بينها جميعا تفاعل وتعاون أفقى على المستوى الواحد .

كما يتعامل الجهاز التخطيطى مع غيره من الأجهزة التى تعمل فى مجال التخطيط وتنظيم علاقاته بها من خلال قواعد رسمية ولوائح تنظيمية توضح بجلاء تكوينه البنائى والوظيفى،ولو أن هذا من شأنه أن يوزع الطاقة الفنية الداخلية إلى جهتين احداهما على حساب الاخرى، حيث تستنفذ جزءا منها فى تمكين الجهاز التخطيطى من الارتباط بغيره هيكليا وفى نفس الوقت الدخول فى علاقات وظيفية يعتبر مسئولا عنها فنيا لتوجيه التنمية واداء دورها وتحقيق اهدافها .

ويمكن القول بصفة عامة أن جهاز التخطيط يتمتع بمكانة ممتازة فى البلاد التى تأخذ "بالتخطيط المركزى" كما فى مصر، مما لاتتمتع بمثله أجهزة التخطيط فى البلاد التى تاخذ بسياسة اقتصادية أقل تغلغلا فى تفاصيل النشاط الاقتصادى أو الاجتماعى، كما نلاحظ ذلك فى حجم الهيئة التخطيطية إذا قيس بعدد الموظفين الذى قد يصل إلى اعداد قليلة أو قد يعدون بالالاف كما فى بعض الدول.

أنواع الأجهزة فى التخطيط :

هناك وجهات نظر مختلفة بالنسبة لأنواع الاجهزة وفق معايير هى :

(١) تصنيف الأجهزة وفقا للهدف : تنقسم إلى :

- **أجهزة التخطيط الهيكلى :** وهى الاجهزة المسئولة عن اتخاذ قرارات يقصد بها احداث تغييرات اساسية فى البناء الاجتماعى والاقتصادى فى الدولة واقامة أوضاع جديدة.ومن أمثلتها فى مصر اللجنة العليا للاصلاح الزراعى ١٩٥٢م التى كانت مسئولياتها تخطيط برامج الاصلاح الزراعى وتنفيذها
- **أجهزة تخطيط وظيفى :** وهى الأجهزة المسئولة عن اتخاذ قرارات يقصد بها تغيير الوظائف التى يؤديها النظام ضمن نطاق الاطار القائم دون محاولة لاحداث تغييرات جذرية فى النظم القائمة ومن أمثلتها المجلس الدائم للانتاج القومى الذى أنشئ عام ١٩٥٣ لتنمية الانتاج فى مجالات الزراعة والتعدين والبترول والكهرباء والصناعات التحويلية وتحسين وسائل النقل والمواصلات وتنشيط التجارة .

(٢) تصنيف الاجهزة تبعا لنشاطها : تنقسم إلى :

- أجهزة ادارية : وهى تختص بالادارة (متابعة – تقييم).
- أجهزة تشريعية: أى لها سلطة اتخاذ القرار مثل رئاسة الجمهورية .
- أجهزة تنفيذية : أى تختص بعملية التنفيذ .

(٣) تصنيف الاجهزة تبعا لنطاق العملية التخطيطية : تنقسم إلى :

- أجهزة تخطيط شامل :حيث يهتم الجهاز بوضع الخطة مع المستوى القومى الشامل أى تخطيط جميع القطاعات مثل التخطيط لقطاع الصناعة – الزراعة – التعليم – الصحة .
- أجهزة تخطيط قطاعى : أى يهتم الجهاز بوضع الخطة على المستوى النوعى (قطاع صناعة مثلا) .

(٤) تصنيف الأجهزة تبعا للمستوى الجغرافى لعمل الجهاز : تنقسم إلى :

- مستوى قومى عام (وزارة التخطيط) .
- على المستوى الاقليمى (هيئة التخطيط الاقليمى) .
- على المستوى المحافظة (ادارة التخطيط بالمحافظة) .
- على مستوى المدينة أو المركز .
- على مستوى الجيرة أو القرية

♦ وظائف أجهزة التخطيط :

يمكننا تحديد أهم الوظائف الرئيسية لأى جهاز تخطيطى فيما يلى :

- صياغة وتحديد أهداف تنمية البيئة مجال التخطيط طبقا لتوجيهات السياسة العامة والخطة العامة للتنمية الشاملة للمجتمع بأسره والتى تهتم بكل المواقع والقطاعات على كل المستويات من ريف وحضر .
- قيادة البحوث المتعلقة بنمو وتنمية الدولة .
- وضع الخطوات التنفيذية واقتراح برامج التنمية الملائمة وفقا للموارد والاحتياجات .

- تنشيط (وزيادة) فهم المواطنين ومشاركتهم وتقبلهم للتخطيط .
- إمداد المؤسسات الاخرى الحكومية والخاصة بالخدمات الفنية لمساعدتها على القيام بمهامها .
- التنسيق بين الانشطة والعمليات التى تؤثر فى التنمية المجتمعية .
- ادارة العملية التخطيطية على المستويات المحلية والاقليمية والقومية.

والمهمة الأساسية لجهاز التخطيط هى التأثير على الاحداث التى تجرى فى البيئة ولصالح المجتمع ، وهذا التأثير قد يأخذ مدى زمنى معين بالاضافة إلى مدى جغرافى ،وتوالى أجهزة التخطيط محاولاتها لرفع درجة تأثيرها على هذه الاحداث وعلى ممثلى صنع القرار التخطيطى .

ثانيا : تطور أجهزة التخطيط فى جمهورية مصر العربية

مرت أجهزة التخطيط فى جمهورية مصر العربية بمجموعة من التطورات منذ عام ١٩٥٢ وهو البداية الحقيقية للتخطيط فى مصر، وحتى وقتنا الحالى .

ويمكن تقسيم المراحل إلى الآتى:

المرحلة الاولى : من عام ١٩٥٢- إلى عام ١٩٥٤:

تميزت هذه المرحلة بانشاء أجهزة تخطيطية قومية نوعية مثل اللجنة العليا للاصلاح الزراعى عام ١٩٥٢ ،والمجلس الدائم للانتاج القومى لدراسة المشروعات الاقتصادية ذات الأثر الفعال فى تنمية الانتاج القومى ،وفى عام ١٩٥٣ أنشى المجلس الدائم للخدمات للتنسيق بين الخدمات الاجتماعية والتنمية الاقتصادية والتكامل بين مختلف الخدمات .

ويلاحظ أن هذه الأجهزة لم تحقق التوازن و التكامل بين قطاعات الاقتصاد القومى فى مجموعها أو الخدمات ، كما أن هذه الأجهزة التخطيطية كانت أجهزة نوعية تهتم بجانب معين أى أن التخطيط كان تخطيطاً قطاعيا نوعيا .

المرحلة الثانية : من عام ١٩٥٥ - إلى عام ١٩٥٧ :

فى هذه المرحلة تم انشاء لجنة التخطيط القومى بموجب القانون رقم ١٤ لسنة ١٩٥٥ وتتولى هذه اللجنة وضع خطة قومية شاملةِ للنهوض بالمستوى الاقتصادى والاجتماعى وذلك عن طريق استغلال الجهود المتاحة سواء كانت أهلية أم حكومية وذلك من خلال برامج ومشروعات منسقة ومدروسة وفى عام ١٩٥٧ أنشئت الهيئة العليا للتخطيط والتنسيق، وشهدت هذه المرحلة قيام الحكومة المصرية بوضع خطتين عام ١٩٥٧ احداهما لتنمية قطاع الصناعة والاخرى لتنمية قطاع الزراعة.

الأمر الذى أدى إلى ظهور الحاجة إلى اعادة تنظيم أجهزة التخطيط فى مصر وبالفعل صدر قرار جمهورى رقم ٧٨ لسنة ١٩٥٧ والذى نص فى مادته الاولى على أن توضع خطة قومية شاملة طويلة الاجل للنهوض بالمستوى الاقتصادى والاجتماعى وفى مادته الخامسة أن يتولى رسم سياسة التخطيط القومى للدولة هيئتان هى المجلس الأعلى للتخطيط ،ولجنة التخطيط القومى . حيث تختص الاولى بتحديد الأهداف الاجتماعية وكذلك الاقتصادية واقرار خطة التنمية وأن تختص الثانية باعداد الخطة وتقسيم مراحلها واجزائها السنوية وصدر قرار جمهورى أيضاً بادماج المجلس الدائم للتنمية والانتاج القومى والمجلس الدائم للخدمات العامة فى لجنة التخطيط القومى ثم ضم المجلس الأعلى للتخطيط ولجنة التخطيط القومى معاً ليكونا نواة لانشاء وزارة التخطيط القومى.

المرحلة الثالثة : من عام ١٩٥٨ : إلى عام ١٩٦٠ :

شهدت هذه المرحلة تأليف لجان مشتركة فى لجنة التخطيط القومى لاعداد البيانات عن المشروعات التى تمت والحالية والمقترحة فى مختلف الوزارات والهيئات والمؤسسات عام١٩٥٨، وكذلك انشاء مكاتب للتخطيط فى الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة وتشكيل اللجنة الوزارية التخطيطية عام ١٩٥٩ومعهد التخطيط القومى عام١٩٦٠وكذلك انشاء مكاتب للتخطيط من المستوى القومى إلى المستوى المحلى والاقليمى وكذلك الاتجاه نحو التخطيط الشامل .

المرحلة الرابعة : مرحلة الستينات :

عام ١٩٦٠ صدر القانون رقم ١٢٤ بشان نظام الادارة المحلية وبالتالى نشات ابتداء من ١٩٦٠ أجهزة للادارة المحلية فى المحافظات وانشاء وزارة الادارة المحلية وتشكلت فى المحافظات مجالس القرى ومجالس المدن ومجالس المحافظات توطئة الحكم المحلى وأصبحت لاجهزة الادارة المحلية فى المحافظات وظيفة تخطيطية، وذلك يحقق نوعا من اللامركزية الادارية فيما يتعلق بأجهزة الخدمات والانتاج بالمجتمع الريفى .

وفى عام ١٩٦١ انشئت وزارة جديدة للتخطيط لتقوم باعداد مشروعات الخطة العامة . وتكون حلقة الاتصال بين أجهزة الدولة .

وفى عام ١٩٦٣ تكون الاتحاد الاشتراكى وأصبح التنظيم السياسى للمجتمع الاشتراكى المصرى الذى تتحالف فيه قوى الشعب العاملة .

عام ١٩٦٤صدر الدستور المؤقت وانتخب مجلس الامة وباشر اختصاصه الذى تضمن اصدار قرارات فى امور التخطيط ومراقبة تنفيذ الخطة.

عام ١٩٦٧ أصبح لا صوت يعلو على صوت المعركة لاعادة الارض وتحقيق النصر .

وبالنظر إلى تلك الفترة بالنسبة لتطور الاجهزة التخطيطية نجد أنها تتجه أكثر إلى التركيز فى المقام الاول على البيئة وأن الناس لا يمكن أن يتغيروا ما لم يتغير المجتمع الذى يعيشون فيه (أى التغيير ينصب اولا على البيئة ومن خلالها يمكن تغيير الافراد وذلك لأن الانسان وليد البيئة) .

المرحلة الخامسة : مرحلة السبعينات حتى الآن :

فى هذه الفترة نجد أن الاهتمام بدأ يتركز على الانسان المصرى حيث ظهرت مفاهيم فى هذا المضمار مثل شعار اعادة بناء الانسان المصرى والتركيز على القيم والحضارة . أى أن الاهتمام بدأ نحو الفرد (الانسان) أكثر من اتجاهه نحو التغيير فى البيئة الخارجية للانسان التى يعيش فيها ويتضح هذا جليا فى الخطة الخمسية ١٩٧٨ حتى ١٩٨٢ ثم الخطة الخمسية ١٩٨٧/٨٢. ثم الخطة الخمسية١٩٨٧/١٩٩٢الخطة١٩٩٧/٩٢وأخيرا الخطة الحالية ٢٠٠٢/٩٧

ومما لا شك فيه أنه بواسطة الحكم المحلى تتدعم الصلة وتتوطد بين الحكومة المركزية والوحدات المحلية بجميع أنحاء الجمهورية من المحافظة إلى القرية الصغيرة ... كما أن تنظيم الحكم المحلى يمكنه أن يحفز افراد الشعب ويعبىء الجهود والامكانيات الذاتية ويحشدها للمعاونة فى تحقيق خطة التنمية ويشعر المواطنين بأن ما يقدمونه من جهد وعرق أو ينفقونه من اموال إنما يعود عليهم بمباشرة متمثلا فى المرافق والخدمات والمشاريع التى تتم فى وحداتهم .

ولقد كان القانون رقم ١٢٤ لسنة ١٩٦٠ بشأن نظام الادارة المحلية والقرار بقانون ٥٧ لسنة ١٩٧١ فى شأن الحكم المحلى هو الخطوة الاولى على طريق نظام الادارة المحلية حيث أسفر التطبيق عن ايجابيات وسلبيات خلال العمل بهذين القانونين مما أدى إلى اصدار العديد من القوانين لتعديلها .

وقد صدر القانون ٥٢ لسنة ١٩٧٥ نظام الحكم المحلى والذى نص فى مادته السابعة على الغاء القانون ١٢٤ لسنة ١٩٦٠ والقرار بقانون رقم ٥٧ لسنة ١٩٧١ ووضع أسس وقواعد جديدة لتدعيم وتقوية الحكم المحلى وقد نص هذا القانون على ضرورة انشاء وحدات الحكم المحلى وقد حددت اختصاصاتها وكذلك انشاء مجالس محلية للمحافظات ومجالس للمراكز ومجالس للمدن ومجالس محلية للاحياء ومجالس محلية للقرى .

وأخيرا صدر قرار رئيس الجمهورية ١٩٧٧/٤٩٥ بتقسيم جمهورية مصر العربية إلى ٨ اقاليم اقتصادية وانشاء هيئات للتخطيط الاقليمى وينص القرار فى مادته الثانية بأن تنشأ لكل اقليم لجنة عليا للتخطيط الاقليمى يشرف عليها الوزير المختص .

وتنص المادة الثالثة بانشاء هيئة للتخطيط الاقليمى تتبع الوزارة لكل من الاقاليم الاقتصادية (راجع مستويات التخطيط) ولقد تعدلت لتصبح ٧ أقاليم تخطيطية.

ثم صدر القانون رقم ٤٥ لسنة ١٩٨٨ الخاص بنظام الادارة المحلية ينظم المستويات التخطيطية فى المجتمع المصرى ودور كل منها .

ومن الملاحظ أنه بالنسبة للتخطيط الاقليمى يمنح المحافظ سلطة رئيس الجمهورية وتفويضه الكامل للتصرف فى كل امكانيات وموارد الاقليم لتحل مشكلاته بالتعاون مع الهيئات المعنية المختلفة- وتعتبر الوزارات هيئة استشارية

ثالثا: أنواع أجهزة التخطيط فى مصر ووظائفها

تأخذ مصر بالتخطيط القومى المركزى الذى يستكمل اجهزته التخطيطية على المستويات القومية والاقليمية والمحلية لمباشرة عمليات التخطيط وعلى ذلك يمكن تقسيم أجهزة التخطيط فى مصر .

- أجهزة قومية مركزية للتخطيط مثل وزارة التخطيط .
- أجهزة نوعية متخصصة (انتاج - خدمات) على المستوى القومى والمحلى مثل الوزارات وفروعها .
- أجهزة محلية عامة حسب المستوى الجغرافى مثل المجالس المحلية للمحافظات
- أجهزة متابعة وتقويم مثل ادارات الرقابة والمتابعة . والجهاز المركزى للتنظيم والادارة والجهاز المركزى للمحاسبات والرقابة الادارية .

وفيما يلى توضيحا للتخطيط بالمهام التالية :

(١) وظائف الجهاز المركزى :

يقوم الجهاز المركزى للتخطيط بالمهام التالية:

- جمع البيانات الكمية والكيفية والنوعية عن جميع القطاعات والمستويات الجغرافية وتوجيه الاجهزة الفرعية والنوعية للقيام بالبحوث الفنية فى المجالات المتصلة بهذه البيانات ثم وضع الهدف الرئيسى للخطة .
- جراء التوقعات: أى وضع الاقتراحات اللازمة عن التحديات المجتمعية واثبات صحتها ثم وضع عدد من الخطط البديلة لتحقيق الهدف .
- القيام بالتعديلات بعد اجراء تبويب وتحليل المعلومات لتحديد الاولويات والوقوف على أسباب وعوامل كل ظاهرة وكل مشكلة لتعالج من جذورها ثم اختيار الخطة المثلى .
- التقويم بهدف قياس أثر تنفيذ مشروعات الخطة على زيادة عدد الوحدات وأنواعها ومستوى الخدمة فيها وسعتها الانتاجية... وبالتالى مقدار ما تحققه الخطة فى مجال القوى العاملة اللازمة لمختلف أنشطة الدولة. الرقابة والمتابعة من خلال الاجهزة الآخرى التخطيطية الفنية والفرعية والنوعية الداخلة فى الخطة الشاملة .

مثال لهذه الاجهزة :

وزارة التخطيط : تقوم عن طريق شعبها المركزية للصناعة والزراعة والرى و النقل والمواصلات والخدمات وغيرها بوضع عدد من البدائل تعرض على اللجنة العليا للسياسات وعلى ضوء البديل الذى يستقر عليه الرأى توضع أهداف محددة لكل قطاع من قطاعات التنمية سواء فى مجال الانتاج أو الخدمات وبحيث تقر هذه الأهداف من مجلس الوزراء أو يتناولها بالتعديل .

وتقوم وزارة التخطيط بالاشتراك مع الوزارات المعنية ولجان التخطيط الاقليمى ببلورة هذه الأهداف فى مجموعة من المشروعات التى يتم تقويمها وادماجها فى مشروع خطة متكاملة تمثل مشروع الخطة القومية التى ترفع للجنة العليا للسياسة والخطة لدراستها واقرارها أوتعديلها .

(٢) وظائف الاجهزة المتخصصة النوعية :

تتولى تلك الأجهزة العديد من المهام منها :

- تحديد أهداف النشاط النوعى وتقدير الطاقة القائمة والتى يجب انشاؤها فى وقت زمنى محدد .
- اختيار برامج ومشروعات النشاط الجديد بعد دراسة مدخلاتها ومخرجاتها وتحديد كفايتها وفاعليتها .
- التنسيق بين خطط الوحدات الانتاجية والادارية التابعة لها بما يتناسب مع الأهداف والموارد الخاصة بكل قطاع نوعى .
- اقتراح خطط التدريب الفنى والمهنى لاعداد التخصصات الملائمة التى تعين على تحقيق الهدف .

أى أن هذه الاجهزة تخطط قطاعات تخصصها ومسئولياتها مركزيا وتخطط للانتاج والخدمات مركزيا ومحليا .

(٣) واجبات الاجهزة الفرعية العامة والحكم المحلى :

تضطلع الأجهزة الفرعية العامة واجهزة الحكم المحلى بالمهام التالية:

- التعرف على الاوضاع الاقتصادية والاجتماعية على المستويات الجغرافية المختلفة وتجميع الرغبات والاحتياجات الشعبية حسب اولوياتها عن طريق المجالس الشعبية المحلية .
- التنسيق بين تلك المقترحات ودراستها والتفاهم بشانها مع الوزارات المختصة مع مراعاة كافة الاحتياجات التى تمليها أهداف المجتمع .
- ابداء المشورة والرأى لأجهزة التخطيط المركزى فيما ترى تنفيذه من مقترحات الاستثمار وتقدير الاحتياجات على مستوى المحافظة والمركز والقرية من الخدمات .
- تتعاون وزارة الحكم المحلى مع وزاة التخطيط للتنسيق بين الرغبات فى حدود الامكانيات وفى ضوء الاولويات التى توصى بها السياسة القومية.

(٤) وظائف أجهزة المتابعة والتقويم :

تتولى أجهزة المتابعة والتقويم العديد من المهام منها :

- الرقابة فى مجال الشئون المالية والمحاسبية وتقييم النتائج ومراجعة الحسابات بعد الصرف .
- مراقبة خطة التنمية ايرادا ومصروفا أى الرقابة على اموال الدولة .
- متابعة اداء الاجهزة التنفيذية لمسئولياتها فى مجال الخدمات والاعمال العامة.
- اجراء التفتيش الدورى والمفاجئ على الأعمال فى الأجهزة المختلفة واعداد التقارير الخاصة بذلك لارسالها لرؤساء هذه الاجهزة .
- الكشف عن المخالفات والعقبات القائمة فى سبيل التنفيذ وبيان القصور فى القوانين واللوائح واقتراح أوجه العلاج .
- وضع الانماط التنظيمية للأجهزة المختلفة فى جميع المستويات ووضع معدلات الاداء المناسبة .

رابعا: خط سير الخطة

قبل عرض الخطوات التى تمر بها الخطة القومية فى مصر يجدر بنا أن نوضح مفهوم المركزية واللامركزية

♦ **مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ :**

قبل أن نوضح مفهوم مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ يجب أن نوضح الحقائق التالية :

الأولى : أن مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ ليست قانونا مطلقا فإذا كانت هناك ظروف اقتصادية وايديولوجية معينة تحتم الالتزام بهذا المبدأ فإن هناك ظروفاً مغايرة تعيشها اقطار اخرى قد تحتم العكس تماما .

الثانية : أن المركزية واللامركزية ليست أسلوبين منفصلين أو أن بالامكان الأخذ بأحدهما بصورة مطلقة كبديل للآخر فى أى مجال من مجالات العمل والتطبيق بل انهما أسلوبين متكاملين ومترابطين وأن الأخذ باحدهما يحمل بين طياته مبررات الأخذ بالآخر .

الثالثة : لابد لنجاح التخطيط من توافر لامركزية الاقتراح لتزويد الجهاز المركزى للتخطيط ببيانات عن احتياجات المحليات واحصائيات وتقديرات تمكن هذه الاجهزة المركزية من القيام بواجباتها وبذلك نضمن مساهمة القاعدة الشعبية فى المحليات،فى وضع الخطط المحلية التى يترك للجهاز المركزى سلطة البت فيها وفى وضع الخطة القومية العامة .

وفيما يلى توضيحا لكل من مفهوم مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ:

أولا : مركزية التخطيط :

تعنى أن يكون التخطيط مركزيا لضمان تحقيق الأهداف التى تحددها الدولة وتبغى الوصول إليها عن طريق انشطة القطاعات المختلفة نظرا لأن التخطيط لا يمكن أن ينجح بدرجة ملائمة إلا إذا كان نابعا من البيئة المحلية وبذلك تكون مهمة التخطيط المركزي دراسة البرامج التخطيطية الاقليمية والمحلية على اختلاف مستوياتها وفق البيانات التى ترد من المحليات ومقترحاتها (لامركزية الاقتراح) وتراجع وتقيم التقديرات والاحتياجات ليكون التخطيط المركزى تخطيطا سليما يوزع المشروعات فى الدولة بصورة عادلة على سائر المحليات بحيث تلائم الاحتياجات الخاصة بكل منها وبذلك تكون مخططات التنمية فى الدولة متمشية مع الرغبات والمصالح المحلية وفى إطار الصالح العام للدولة ويمكن تنفيذها بطريقة عملية.

وهذا يعنى أن التخطيط المركزى ياخذ بلا مركزية الاقتراح حتى تكون خططه متمشية مع الاحتياجات الفعلية للمناطق المختلفة فى الدولة .

ويمكن توضيح العوامل التى تدعوا الدولة إلى الأخذ بمبدأ مركزية التخطيط فيما يلى :

العامل الأول : أن التخطيط المركزى يتيح منهاجا متكاملا من الناحيتين العملية والعلمية وهذا المنهج يضمن تعبئة كافة الموارد الطبيعية والامكانيات البشرية والتنظيم فى إطار متكامل لتحقيق الأهداف القومية .

العامل الثانى : التخطيط المركزى ضمان لايجاد التوازن والتنسيق الضرورى بين خطط القطاعات المختلفة وكذلك تحقيق التنسيق عند التنفيذ .

العامل الثالث : التخطيط المركزى يمكن من تصميم الخطط بالصورة التى تكفل تحقيق التوازن الجغرافى والتقريب الحضارى بين الريف والحضر والتوازن بين الاقاليم داخل الدولة الواحدة .

العامل الرابع : التخطيط المركزى يمكن من مواجهة المشاكل العامة التى لا تدخل فى نطاق عمل قطاع أو جهاز معين كالاستهلاك مثلا بالنظر إليها كمشكلات عامة قومية .

العامل الخامس : التخطيط المركزى يحقق الرقابة على سير اجراءات العمل وخطوات التنفيذ للخطة الشاملة .

ثانيا : لامركزية التنفيذ:

وتعنى أن يلقى بمسئولية تنفيذ الخطة على القطاعات المختلفة كل فيما يخصه من انتاج أو خدمات وعلى المستويات المختلفة حيث تتحول الخطة الشاملة إلى برامج عمل تفصيلية توزع على أساس تخصص جغرافى .

وتؤدى اللامركزية إلى تحقيق التنمية من خلال الاعتماد على الموارد المحلية وتقوية مشاركة المجتمع والاعتماد على الذات وتقليل الاعتماد المحلى على الحكومة المركزية وزيادة الموارد المحلية بما يجعل المحليات قادرة على ايجاد حلول فعالة لمشكلات التنمية المحلية ، حيث تقوم المستويات الاقليمية والمحلية بتنفيذ نصيب كل منها من الخطة عن طريق مشروع خطة محلية أو اقليمية ثانوية تتضمن التعبير عن احتياجات المواطنين وفى ضوء مواردهم وامكانياتهم المحلية والاقليمية ونصيبهم من ميزانية الدولة ويتم التصديق عليها .

وتنفيذ الخطة يجب أن يتصف بشئ من اللامركزية ويقتضى ذلك أن تترك للمسئولين فى المستويات المحلية والوحدات الانتاجية السلطة فى اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ الأهداف المحددة فى الخطة دون الرجوع إلى الهيئة المركزية فى كل كبيرة وصغيرة و، خاصة وقد اثبتت التجربة كما كان الحال فى الاتحاد السوفيتى ، أن المركزية فى تنفيذ الخطة يؤدى إلى اطالة الاجراءات وتحول دون الدراسة العميقة لأن للطاقة البشرية حدود ، وتؤدى لعدم الثقة فتقضى على الشخصية وتضيع المسئولية وتحصر الخبرة والتكوين الفنى فى اشخاص قليلين مما يعوق التنمية .

وعلى هذا الأساس تتيح لا مركزية التنفيذ للمستويات المحلية المساهمة فى تحقيق الأهداف العامة للدولة من خلال تحقيق الأهداف المحلية .

وتحقق لا مركزية التنفيذ الفوائد التالية :

- اعفاء الحكومة المركزية من الضغط الزائد عليها وهو الضغط الذى يتمثل فى طلبات الجماهير ورغباتهم والذى يمكن تلبيته من خلال المستويات المحلية .
- إمكان متابعة الخطة واوجه النشاط فى التنفيذ مع اتخاذ القرارات المناسبة لكل بيئة محلية لاختلاف طبيعة كل بيئة عن الأخرى .
- سهولة عملية الاتصال وفاعليتها حيث تتم الاتصالات مباشرة دون تعقيدات روتينية نظرا لقصر خطوطه وسرعتها لمحدودية المستوى الذى تعمل فيه.
- إمكان التنسيق بين مختلف الخدمات الميدانية كالصحة ، الاسكان ، التعليم، الشئون الاجتماعية عند التنفيذ على مستوى المدينة أو القرية .
- تنمية القدارات والمهارات القيادية فى المستويات المحلية وذلك باتاحة الفرصة للتدريب على تحمل المسئولية والاعداد لتولى المناصب القيادية .
- ادراك المواطن لمسئولياته المتصلة بحل المشكلات المحلية واسهام المواطن فى تنفيذ المشروعات المحلية وما يصحب ذلك من تنمية رغبته فى المحافظة عليها وصيانتها احساسا منه بأنها من صنعه .
- يمكن الحصول على أفضل النتائج الشاملة لتوافر المعلومات الوافية والسريعة والموضوعية المناسبة للتنفيذ وفق مقتضيات الواقع لتحقيق الأهداف على المستوى المحلى .

نخلص مما تقدم أن التخطيط السليم يجب أن يعتمد على اللامركزية فى الاقترح والمركزية فى وضع الخطط واللامركزية فى تنفيذها بحيث يجمع بين مزايا مستويات التخطيط جميعها . ويتلافى عيوب التخطيط على أى من تلك المستويات منفردة .

بقى لنا فى هذا المجال أن نوضح كيفية وضع خطة التنمية فى مصر– أو ما يطلق عليه خط سير الخطة :

تعتمد الخطة القومية فى جمهورية مصر العربية على لامركزية الاقتراح ومركزية وضع الخطة ولا مركزية التنفيذ .

وتسير الخطة فى قناتين رئيسيتين يصبان فى النهاية فى وزارة التخطيط

الاولى:تتعلق بخطة جغرافية شاملة تشمل جميع القطاعات الجغرافية فى الجمهورية .

الثانية : تتعلق بخطة نوعية متخصصة لكل وزارة على حده .

وهذا ما سوف نناقشه الان بالتفصيل حيث تسير الخطة القومية كما يلى:

(١) تبدأ الخطة من الوحدات المحلية حيث تساهم فى :

- تصميم المشروعات المختلفة لكافة القطاعات.
- دراسة ومراجعة مشروعات التخطيط .
- عمل البحوث الخاصة بانشاء وتدعيم وتنفيذ الخطة بعد اعتمادها .

(٢) يتولى رئيس القرية وعرض مشروع الخطة على المجلس المحلى للمركز (الحى) لاقراره والتنسيق بينه وبين القرى والاحياء الاخرى ، ويتم وضع مشروع خطة على مستوى المركز .

(٣) يتولى رئيس المركز وعرض مشروع الخطة على المجلس المحلى للمحافظة لدراسته واجراء التنسيق والتكامل بين مختلف القطاعات بالمحافظة

(٤) يعد مشروع الخطة ويتولى المحافظ عرضه على المجلس المحلى للمحافظة لاقراره ويرفع بعد ذلك إلى الاقليم الذى تتبعه المحافظة للتنسيق ووضع خطة متكاملة للاقليم يرفع بعدها إلى وزارة الحكم المحلى .

(٥) تقوم وزارة الحكم المحلى باعداد مشروع خطة شاملة ومتكاملة لجميع اقاليم الجمهورية السبعة ترفع بعدها إلى وزارة التخطيط .

(٦) وعلى الجانب الآخر تحدد كل وحدة تنفيذية وانتاجية احتياجاتها بحسب الاولويات المدروسة وتجمعها وتنسقها فى مشروع خطة محلية وظيفية. ومعنى هذا أن التخطيط يبدأ من الوحدة الانتاجية (المدرسة/المستشفى/ الوحدة الاجتماعية) وأن متابعة تحقيق الأهداف تنتهى بالوحدة الانتاجية أيضاً فى ضوء التوجيهات من السلطة العليا فى الدولة.

وتقوم كل وحدة بوضع خطة زمنية لزيادة الكمية المنتجة من السلع والخدمات أو تخفيضها سنة بعد أخرى مع تحديد انواعها ومستوى جودتها عن طريق :-

- رفع تشغيل الوحدات القائمة إلى كامل طاقاتها وهذا الطريق يؤدى إلى زيادة محددة
- بناء وتكوين طاقات انتاجية اضافية فى جميع المجالات وتنقسم الخطة الرئيسية إلى خطط فرعية ثانوية .
  - خطة انتاج موضح بها الكم و النوع .
  - خطة استثمار وتمويل .
  - خطة تشغيل توضح الطاقة البشرية والمدربة ذات الكفاءة لتحقيق غاية الانتاج .
  - خطة تسويق السلع أو الاستهلاك أو الانتفاع بالخدمة .

(٧) ترفع مشاريع الوحدات التنفيذية كل فى اختصاصها إلى الادارة التابعة لها على مستوى المركز التى تقوم بدورها باعداد مشروع خطة نوعية مرتبطة بمجال تخصصاتهم ترفعها إلى المديرية التى تتبعها .

(٨) تقوم كل مديرية بدراسة مشاريع خطط الادارات التابعة لها والتنسيق بينها وتضعها فى صورة مشروع خطة مقترحة فى مجال تخصصها (صحة/تعليم ... الخ) . ثم ترفعها بعد ذلك إلى الوزارة المختصة .

(٩) تقوم كل وزارة بتصميم مشروع خطة شاملة لها فى القطاع الذى تخدمه وترفع بعد ذلك إلى وزارة التخطيط .

(١٠) هنا لابد أن نوضح أن وزارة التخطيط تجمع فيها :

(أ) مشروع خطة جغرافية شاملة من وزارة الحكم المحلى .

(ب) مشروع خطة نوعية خاصة من كل وزارة على حده .

وتقوم وزارة التخطيط بالتنسيق بين تلك المشاريع - راجعة فى ذلك إلى أى من الوزراء المختصين لمناقشته فى تعديلات الخطة ومستشيرة المجالس القومية المتخصصة (المجلس القومى للانتاج - للأمن - للخدمات - للتعليم ... الخ) وتضع مشروع خطة شاملة متكاملة مقترحة ترفعها بعدها إلى اللجنة العليا للسياسات والخطة .

(١١) تقوم اللجنة العليا للسياسات والخطة بدراسة مشروع الخطة واجراء ما يلزم من تعديلات ثم تقرها (ويكون هذا أول اقرار للخطة) وترفعها بعد ذلك إلى مجلس الوزراء .

(١٢) يناقش مجلس الوزراء الخطة فى صورتها النهائية ويقوم كل وزير بالدفاع عن وجهة نظر وزارته إن لزم الأمر ثم يقرها ويرفعها إلى مجلس الشورى.

(١٣) تناقش الخطة فى مجلس الشورى ويضع توصياته ثم يرفعها إلى مجلس الشعب .

(١٤) يعرض مشروع الخطة على مجلس الشعب لدراستها بتفاصيلها ومناقشتها فى لجانه واجتماعاته العامة وأخذ الرأى على بنودها مادة مادة ومشروعا مشروعا وقطاعا قطاعا.

وتمثل الاحزاب السياسية بمستوياتها المختلفة أجهزة ضغط اثناء عملية وضع الخطة .

(١٥) ترفع الخطة إلى رئيس الجمهورية لاقرارها وتأخذ فى ذلك صور مختلفة هى :

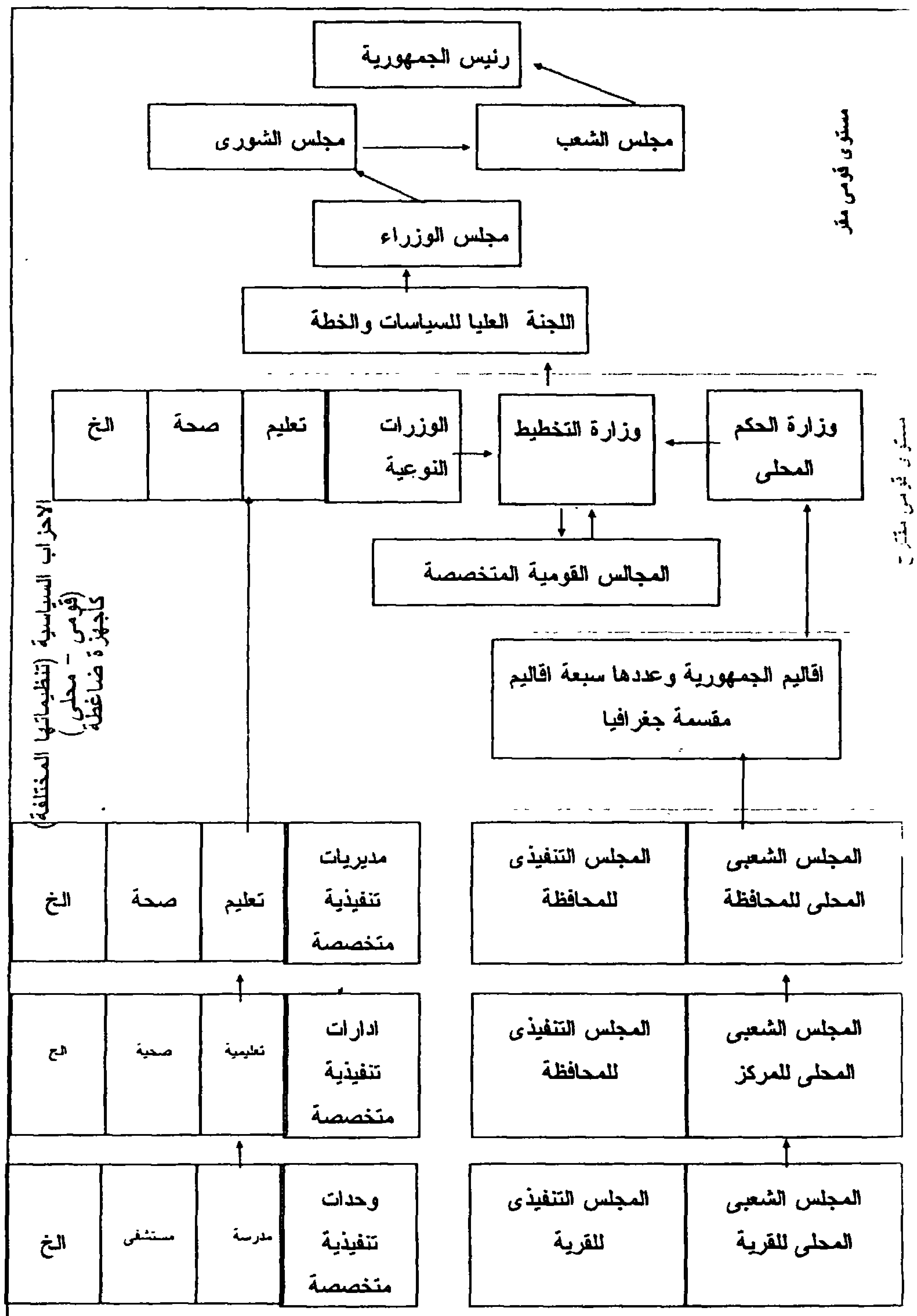
(أ) أما أن يوافق رئيس الجمهورية على الخطة .

(ب) أن تمكث الخطة لدى رئيس الجمهورية شهرا كاملا دون رد ويعتبر ذلك موافقة على الخطة .

(جـ) أن يرفض رئيس الجمهورية الخطة ويطلب تعديلها - فتعود إلى مجلس الشعب - فإذا وافق عليها بأغلبية ثلثى اعضائه تسرى الخطة - وإذا لم يوافق عليها الأغلبية المطلوبة يجرى التعديلات التى يطلبها رئيس الجمهورية .

بعد اعتماد الخطة تنشر بالجريدة الرسمية - وتقوم بعد ذلك الاجهزة التنفيذية بتنفيذها كل فيما يخصه .

وفيما يلى رسما توضيحيا لخط سير الخطة .



رئيس الجمهورية
مجلس الشورى
مجلس الشعب
مجلس الوزراء
مستوى قومى مقر
اللجنة العليا للسياسات والخطة
الوزارات النوعية
تعليم
صحة
الخ
وزارة التخطيط
وزارة الحكم المحلى
المجالس القومية المتخصصة
الأحزاب السياسية (تنظيماتها المختلفة) (قومى – محلى) كأجهزة ضاغطة
اقاليم الجمهورية وعددها سبعة اقاليم مقسمة جغرافيا
مديريات تنفيذية متخصصة
المجلس التنفيذى للمحافظة
المجلس الشعبى المحلى للمحافظة
ادارات تنفيذية متخصصة
تعليمية
صحية
المجلس الشعبى المحلى للمركز
وحدات تنفيذية متخصصة
مدرسة
مستشفى
المجلس التنفيذى للقرية
المجلس الشعبى المحلى للقرية

الباب الثالث

التخطيط للتنمية الشاملة

الفصل الخامس : التخطيط فى الدول النامية .

الفصل السادس : التنمية الشاملة العلاقة بين التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية

الفصـل الخامس

التخطيط فى الدول النامية

أولا : مفهوم البلاد النامية وسماتها .

ثانيا : مبررات التخطيط للتنمية .

ثالثا : مبادئ التخطيط الاجتماعى من أجل التنمية .

رابعا : مشكلات ومعوقات التخطيط للتنمية .

خامسا : مقومات التخطيط للتنمية .

أولا : مفهوم البلاد النامية وسماتها

يرتبط ظهور البلاد النامية بالتطور السياسى والفكرى العالمى الذى بدأ منذ نهاية الحرب العالمية الأولى والذى تبلور فى منظمة الأمم المتحدة التى تمثل الضمير العالمى، وفى اقرار ميثاق حقوق الانسان، وانحسار المد الاستعمارى والصراع الايديولوجى بين الشرق والغرب.

وتعبير البلاد النامية دخل كمصطلح فى الاستعمال الدولى بعد الحرب العالمية الثانية وفى ظل افكار الامم المتحدة ليدل على مجموعات من الدول كانت تطلق عليها فيما مضى اسماء مختلفة، وكانت تلك الاسماء فى خير حالاتها انعكاساً لاحكام تقويمية سواء فى الميدان السياسى أو الحضارى أو العنصرى أو الدينى .

فقد أطلق عليها الدول المتخلفة : ويشير هذا المفهوم إلى أن تلك الدول لم تصل فى نموها إلى الدرجة التى تتيح لها اشباع احتياجات افرادها بشكل مرضى، ومن الملاحظ أن هذا المفهوم ينطوى على نوع من المقارنة بين تلك الدول وبين الدول الصناعية المتقدمة فى غرب أوربا وهى الدول التى وصلت إلى درجة عالية من النمو .

أى أنها متخلفة بمعنى أن الفجوة واسعة بينها وبين الدول المتقدمة

كما يطلق عليها أن فقيرة : بمعنى أنها لم تحسن فى الماضى استغلال مواردها المادية والبشرية استغلال اقتصاديا .

أو أنها نامية : بمعنى أنها تحاول جاهدة تنمية اقتصادها القومى بأسرع ما يمكن حتى تحتل مكانا ملائمًا بين الدول المتقدمة .

أو أنها حديثة : بمعنى أن استقلالها لم يتم إلا منذ عهد قريب مما يعرضها إلى ضغوط سياسية من جانب الدول الكبيرة وخاصة تلك التى كانت تستعمرها .

ولقد تكاثر عدد هذه الدول اعتبارا من النصف الثانى من القرن العشرين حيث حصلت أغلب الدول على استقلالها وبدأت فى التخلص من التخلف والسير فى طريق التنمية، ولعل هذا هو السبب فى تغيير تسميتها من الدول المتخلفة إلى الدول النامية .

ويقصد بالدول أو البلاد النامية : أنها تلك الدول التى تعمل على زيادة استثمار مواردها واقتصادها القومى كى تنتقل من مرحلة التخلف إلى مرحلة التقدم ولكى تسير بمجتمعاتها قدما فى طريق التنمية فتتمكن من أن تأخذ مكانا لائقا بين الأمم الناهضة . بدلا من أن يطلق عليها دول العالم الثالث .

ولعل معرفة بعض السمات الأساسية للبلدان النامية والمتقدمة يعيننا فى استشراف وضع تلك الدول بالرغم من تباين وجهات النظر فى تحديد وتصنيف هذه السمات تبعا لاهتمامات الباحثين غير أنه يمكن أن نحدد أهم هذه السمات :

اولا : السمات الاقتصادية : ومن أهمها :

- **انخفاض متوسط دخل الفرد :**

حيث يتضح أن مستوى دخل الفرد فى البلدان النامية منخفضا فهو يعادل ٢٨٠ دولارا فى العام بينما فى الدول المتقدمة فقد بلغ ٤٦٤٠ دولار وذلك طبقا لتقرير التنمية فى العالم عام ١٩٩٢ ، وبما أن قدرة الفرد فى الحصول على بعض من السلع والخدمات المتاحة تعتمد على مستوى دخله فالخيارات المتاحة للفرد فى البلدان المتقدمة أفضل منها فى البلدان النامية .

- **تخلف هيكلا العمالة والناتج المحلى الاجمالى :**

يلاحظ أن تخصيص الموارد المتاحة بين مختلف القطاعات الاقتصادية فى البلدان المتقدمة يتيح عائدا أفضل مما يتيحه تخصيصها فى البلدان النامية، كما أن الهوة الواسعة بين نسبة العمالة فى الزراعة ونسبة مساهمتها فى الناتج المحلى من جهة وبين نسب العمالة فى بقية القطاعات ومساهماتها فى الناتج المحلى من جهة اخرى مؤشر على خلل هيكلى سببه التباين فى الانتاجية القطاعية النسبية .

• **الصادرات والواردات :**

إن ضعف انتاجية الزراعة من جهة وضعف قاعدة الصناعة التحويلية من جهة اخرى ينعكس على موقف التجارة الخارجية فى البلدان النامية فبينما تشكل السلع الاولية أكبر نسبة من صادرات البلدان النامية تشكل المعدات والالات والسلع المصنعة أكبر نسبة من صادرات الدول المتقدمة وأن كانت نسبة السلع الاولية من صادرات البلدان النامية قد انخفضت وبدرجات متفاوتة إلا أنها لازالت تشكل أكبر نسبة من صادراتها . كما يلاحظ أن صادرات وواردات البلاد النامية تبلغ حوالى ٢٠,٥% ، ٢٣,٣% على التوالى ، من قيمة مجموع صادرات وواردات العالم ولعل الهوة الواسعة بين نسب صادرات وواردات البلدان النامية من مجموع صادرات وواردات العالم مؤشر على ضعف قواعد النشاط الاقتصادى بها .

• **البطالة :**

تتسم البلاد النامية بانتشار البطالة المقنعة والموسمية ويرجع ذلك إلى توافر الايدى العاملة بالنسبة للموارد التى يستغلونها . ذلك أنه يمكن تخفيض عدد العمال دون انخفاض فى الانتاج وبذلك فهم يعتبرون فى حالة بطالة لأنهم لا يساهمون فى زيادة الانتاج الكلى، وتنتشر البطالة المقنعة فى البلدان الكثيفة السكان حيث لا يوجد توازن بين الموارد المتاحة وعنصر السكان أو فى البلدان ضعيفة السكان لسوء توزيع اليد العاملة على القطاعات المختلفة .

• **ندرة رؤوس الأموال :**

وترجع ضآلة رؤوس الأموال لدى الدول النامية وعدم كفايتها لتمويل الاستثمارات اللازمة للنهوض باقتصادياتها إلى ضعف عرض رأس المال لضعف الادخار وقلته لانخفاض مستوى الدخل من ناحية ولضعف الطلب على رأس المال لضعف الحافز على الاستثمار لضعف القوة الشرائية للمستهلكين وانخفاض مستوى الدخل الحقيقى والذى يرجع إلى انخفاض مستوى الانتاجية بسبب قلة رأس المال المستخدم فى الانتاج من ناحية أخرى وبذلك تكتمل الدائرة المفرغة فى ناحيتى العرض و الطلب على رأس المال بالبلاد النامية .

ثانيا : مجموعة السمات الاجتماعية والثقافية :

ولعل من المفيد أن نؤكد على وجود علاقات تأثير متبادل بين الخصائص الاقتصادية، ومجموعة الخصائص الاجتماعية والثقافية وأن إبراز كل منها منفصلاً عن الآخر إنما هو للدراسة والتحليل .

والخصائص الاجتماعية والثقافية تضم العديد من الخصائص والسمات الفرعية كالخصائص الديموجرافية والايكولوجية والطبقية والتعليمية نعرض لها فيما يلى :

- **الخصائص الديموجرافية : وتتمثل فى :**

(أ) ارتفاع معدلات النمو السكانى ومعدلات المواليد والوفيات .

(ب) اختلال التوزيع العمرى وقد يرجع ذلك إلى العديد من العوامل لعل أهمها الزواج المبكر للنساء وسيادة نمط الانتاج الزراعى وارتفاع نسبة الامية وسيادة بعض المعتقدات الخاطئة .

- **الخصائص الايكولوجية : وتتمثل فى :**

(أ) انخفاض مستوى العمرانية ووجود هوة واضحة بين الريف والحضر بل وحتى بين المناطق بعضها وبعض .

(ب) سوء الأحوال الصحية البيئية وانتشار امراض سو التغذية الأمر الذى ينعكس بالتالى فى معدلات العمر المنخفضة .

- **الخصائص الطبقية : وتتمثل فى :**

(أ) وجود تفاوت بين الطبقات وصعوبة الحراك الاجتماعى بينها .

(ب) تقلص أو عدم وجود طبقة وسطى عريضة .

(جـ) ميل الطبقات الغنية نسبيا إلى الاستهلاك الترفى أو التفاخرى ونقل الانماط الاستهلاكية الخاصة بالدول المتقدمة .

• **الخصائص التعليمية و الثقافية : وتتمثل فى :**

(أ) ارتفاع نسبة الامية فينما تمكنت الدول المتقدمة من الوقوف على ابواب محو الامية منذ عام ١٩٦٠ فما زالت الدول النامية بعيدة عن هذه الغاية.

(ب) التفاوت الكبير فى المستويات التعليمية بين الرجال والنساء .

(جـ) تخلف النظم التعليمية التقليدية عن مسايرة متطلبات العصر .

(د) وجود بعض القيم السلبية التى تدعم التواكل واللامبالاة ومقاومة التغيير.

(هـ) خضوع السلوك الاجتماعى لعوامل الضبط التقليدية من عادات وتقاليد واعراف موروثة فبينما تسود فى الدول المتقدمة قيم المؤسسات والاداء تكون الشرفية للاشخاص فى الدول النامية ، كما تتباين قيم العائلة ودوافع وحوافز العمل والحراك الاجتماعى ، والدين ، وقوة الصفوة التقليدية .

• **الخصائص الصحية :**

بالرغم مما يبذل من جهود فى المجال الطبى فما زال المستوى الصحى فى جميع البلدان النامية منخفض بمثيله بالبلدان المتقدمة حيث أن ذلك يقاس بما يلى:

(أ) عدد السكان لكل طبيب وهو يدل على مدى توفر جوانب الرعاية الصحية الاولية والتى تؤثر بالتفاعل مع عوامل اخرى على معدلات وفيات الرضع والاطفال وبالتالى على مستوى العمر المتوقع عند الولادة ويلاحظ أن هذا المعدل يمثل ما بين (٢٠٢١) نسمة لكل طبيب فى الدول النامية ويمثل (٣٤٩) نسمة فى الدول المتقدمة .

(ب) معدل وفيات الرضع والاطفال والتى تعتبر فى الدول النامية أكبر بكثير منها فى أى من الدول المتقدمة .

(جـ) المعدلات المتعلقة بالغذاء وخاصة ما يتعلق بكمية البروتين الحيوانى وأغذية الطاقة الاخرى حيث يلاحظ أنها منخفضة عن مثيلاتها فى الدول المتقدمة .

وهكذا يتضح أن التخلف ظاهرة كلية شاملة أو هى حقيقة مركبة تتناول كافة جوانب البناء الثقافى والاجتماعى والاقتصادى والسياسى وليس مجرد مجموعة من الخصائص أو السمات التى تصادف وجودها .

وكل تلك المؤشرات متداخلة متشابكة مع بعضها البعض ، تؤثر فى بعضها ويتسبب عنها تخلف البلد نتيجة لتفاعلها على مر الزمن ... لذا يتحتم على البلد النامى القضاء على ما يوجد به من سمات التخلف ليستطيع أن يلحق بالبلاد التى سبقته فى التقدم ومن ثم أصبحت الحاجة ماسة إلى التنمية فى البلاد النامية أو تتقارب منها على الأقل .

والحقيقية أن المشكلة لا تتمثل فى حصر وتحديد مظاهر التخلف سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو ثقافية بل أنها تكمن بالدرجة الاولى فى جانبين اساسيين هما :

- عدم ادراك طبيعة العلاقات والارتباطات بين كل تلك السمات المختلفة ودلالاتها
- أن الاكتفاء بحصر وتحديد هذه السمات لا يمكن أن يوصلنا إلى فهم ذلك الكل المعقد – ونقصد ظاهرة التخلف – أو إلى توضيحه توضيحاً كليا شاملا حيث أن مثل ذلك الوضوح غير متاح لنا وذلك نظرا لتعدد النماذج التى ينطوى عليها مفهوم الدول النامية بل وتناقضها فى بعض الاحيان ... ونصل من ذلك إلى نتيجة منطقية مؤداها أننا إذا أردنا توضيح ظاهرة التخلف بدقة تامة فعلينا أن نتناول مظاهر التخلف تفصيلا وتصنيفا وتحليلا حتى نصل إلى طبيعة العلاقات والارتباطات بينها ، حتى يمكن تطبيق مثل هذا التحديد والتصنيف والتحليل على تلك المجموعة المتباينة من الدول النامية، ومن ثم يمكن وضع تعريف دقيق للتخلف .

ويحاول علماء الاقتصاد والاجتماع فى العالم الغربى تشخيص وضع هذه الدول من الناحية الاقتصادية بأنه يوازى وضع دول أوربا خلال القرن السابع عشر وهم يرسمون متصلا حضاريا تقع الدول النامية فى أحد اطرافه وتقع الدول الغربية المتقدمة على الطرف المقابل ، ويقسمون هذا المتصل إلى عدة مراحل تشبه تلك التى مرت بها مجتمعات الغرب حتى وصلت إلى مرحلة التقدم المعاصرة ، وانطلاقا من هذا التصور فانهم يرون أنه لا سبيل أمام الدول النامية اليوم إلى التقدم والنمو سوى الأخذ بنموذج النمو الغربى والسير فى نفس المراحل التى مرت بها المجتمعات الغربية وتطبيق نفس النظام .

ومن الخطأ البين القول بأن الوضع المعاصر للدول النامية يماثل وضع الدول الغربية المتقدمة منذ حوالى ثلاثة قرون مضت **فهناك مجموعة من الفوارق الأساسية بين الحالتين نجملهما فيما يلى :**

اولا: لم تعان الدول الاوربية خلال الفترة المذكورة من مشكلة التبعية الاقتصادية التى تعانى منها الدول النامية اليوم بفعل خضوعها للاستعمار الاجنبى على مدى قرون طويلة .

ثانيا :لم تعان الدول الاوربية خلال الفترة المذكورة من مشكلةالثنائية الاقتصادية أو الاقتصاد المزدوج والتى تتمثل فى انشطار الاقتصاد القومى إلى قسمين أحدهما متضخم لارتباطه بالاسواق الاجنبية ومصلحة الدول الاستعمارية، والآخر بدائي غير متطور وهذه المشكلة تعانى منها اليوم الدول النامية .

ثالثا: لم تعان الدول الاوربية خلال المرحلة المذكورة تقلب السوق الدولية . فالدول النامية تعانى من هذه المشكلة نتيجة لاعتمادها فى أغلب الأحوال على مادة اولية أو منتج اولى واحد ، وهو ما لم يكن حادثا فى حالة الدول الاوربية .

رابعا: لم تكن هذه الدول الاوربية خلال المرحلة المذكورة تتحمل عبء التزامات مالية باهظة ازاء الخارج فى صورة فوائد وأرباح وعائدات تدفع للرأسماليين الاجانب كما هو الحال بالنسبة لبعض الدول النامية حاليا.

خامسا: لم تعان الدول الاوربية خلال مرحلة انطلاق نموها من مشكلة المنافسة الاقتصادية القوية من قبل صناعات مستقرة ومتقدمة تمثل وضعا احتكاريا فى العالم كما يحدث بالنسبة للدول النامية الان .

سادسا : لم تعان الدول الاوربية خلال مرحلة الانطلاق من مشكلة الاعتماد شبه الكلى على الخارج فى مجال استيراد معدات التنمية كما يحدث الان بالنسبة للدول النامية .

وتعتبر التنمية فى الدول النامية اعقد مشكلة رئيسية تواجه العالم فى بداية القرن الحادى والعشرين ، إذ أنها الوسيلة الوحيدة لتوفر تلك الدول لشعوبها الحياة الحرة وتنتقل من مرحلة التخلف إلى مرحلة التقدم وتأخذ مكانا لائقا بين الأمم الناهضة لذا يجدر بنا أن نوضح مفهوم التنمية وعناصرها ومجالاتها ثم نشير إلى معوقات تحقيق التنمية وأساليب تحقيقها .

ثانيا : مبررات التخطيط للتنمية فى الدول النامية

إن التخطيط للتنمية يعتبر فى الوقت المعاصر ضرورة لاغنى عنها للنهوض بالمجتمعات ، فعن طريقه يمكن معالجة مشكلات التخلف وتحقيق معدلات سريعة للتنمية فى أقصر وقت مستطاع واقل تكلفة ممكنة وبأدنى قدر من الضياع فى الموارد البشرية والمادية .

والتخطيط للتنمية مسألة هامة ومعقدة فالتخطيط بطبيعته منهج بمقتضاه لابد أن يتم التكامل والتناسق والتوازن فى التنمية بين مختلف مكونات المجتمع ومجالات النشاط فيه حيث لا يمكن أن نصل إلى التنمية المادية دون أن يساير ذلك قدر ضرورى من التنمية الاجتماعية ، والمجال الرئيسى لمنهج التخطيط يتركز فى تخصيص الموارد المالية والطبيعية والبشرية وتوزيعها بين أنواع النشاط الاقتصادى والاجتماعى بما يؤدى إلى استمرار التنمية واضطراد زيادة الانتاج من السلع والخدمات المطلوبة وتحقيق الرخاء والرفاهية للفرد وللمجتمع.

وهناك أسباب عديدة دعت عددا كبيرا من الدول النامية إلى الأخذ بمنهج التخطيط وهذه الأسباب يمكن اجمالها فيما يلى :

- أن هذه الدول تحاول أن تجتاز الهوة الاقتصادية بينها وبين الدول الأكثر تصنيعا فى أقل فترة زمنية ممكنة ، ومن الملاحظ أن الفروق اليوم بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة هى أشد وأقوى مما كانت عليه فى الماضى، وقد ترتب على ذلك أن الدول الحديثة النمو تواجه مشكلات جديدة، لم تواجهها الدول الصناعية قديما ، حيث تواجه الدول حديثة النمو منافسة شديدة من أجهزة اقتصادية أكثر تقدما .
- أن الانتقال من مرحلة التخلف إلى مرحلة التقدم يتطلب فى العادة اجراء تغييرات عديدة الجوانب فى التنظيم الاجتماعى القائم للانتاج والاستهلاك فى المجتمعات الحديثة النمو ، وأن ما تحاوله هذه المجتمعات هو فى الواقع دفع عجلة التطور بسرعة أكبر من هذه السرعة التى تتيحها الظروف الحالية السائدة فى هذه الدول .

- أن الموارد المتاحة فى البلاد المتخلفة والتى هى فى سبيلها إلى النمو ضئيلة نسبيا بالنسبة إلى ما يراد تحقيقه فى خلال فترة تاريخية قصيرة وكل هذه عمليات تحتاج إلى تخطيط على أسس علمية .
- أن التخطيط أصبح ضرورة وترجع ضرورته وحتميته إلى طبيعة العصر من ناحية وظروف البلاد النامية من ناحية أخرى :

(أ) طبيعة العصر: فقد أصبح التخطيط العلمى احدى سمات العصـــر الحاضـــر وخاصة بالنسبة للدول التى بدأت حكوماتها تضطلع بمزيـــد مـــن المســـئوليات والتبعات فى الميادين الاجتماعية والاقتصادية حيث ادركت غالبية المجتمعات أن التخطيط العلمى هو الضمان الوحيد لاستخدام جميع الموارد والطاقـــات والقـــوة الوطنية بطريقة علمية وعملية وانسانية لتحقيق الخير لجموع الشـــعب وتـــوفير الرفاهية لهم .

(ب) أما ظروف الدول النامية : فإن التخطيط العلمى هو الأسلوب الوحيد الذى يضمن تخليص البلاد النامية من المشكلات التى ترسبت وتراكمت عبر السنين والتى أصبحت تتمثل فى خصائص البلاد النامية ذاتها والتى من بينها وجود تفاوت كبير فى توزيع الثروة والدخل بين الافراد وسيطرة الطبقة العليا على جهاز الحكم والسلطة فى المجتمع وانخفاض مستويات المعيشة والصحة وارتفاع نسب الوفيات وانتشار القيم التى تدعو للسلبية والتواكل والجمود .

- هذا إلى جانب اعتبارات هامة فى اتباع التخطيط كمنهج للتنمية منها :

(أ) أن التنمية المخططة تحقق أفضل النتائج .

(ب) أن التنمية المخططة تحقق النمو المتوازن للاقتصاد القومى .

(جـــ) أن التنمية المخططة تضمن حسن اختيار مشروعات التنمية .

(د) أن التنمية المخططة تضمن معدلات النمو المطلوبة .

(هـــ) أن التنمية المخططة تحقق العدالة الاجتماعية .

ثالثا : مبادئ التخطيط الاجتماعى من أجل التنمية

تتعدد المبادئ التى يجب أن يلتزم بها القائمون على تحقيق التنمية فى المجتمعات النامية **ولعل من أهم مبادئ التخطيط من أجل التنمية ما يلى :**

المبدأ الأول :ضرورة مشاركة المواطنين والقادة المحليين مع الخبراء والفنيين جنبا إلى جنب فى عملية التخطيط الواعى السليم لمجتمعهم بقصد استخدام العمل الجماعى التعاونى المنظم لتحقيق أهداف التنمية .

المبدأ الثانى : ضرورة تحقيق التكامل بين التخطيط الاجتماعى والتخطيط الاقتصادى لكافة قطاعات النشاط فى المجتمع من أجل تحقيق أفضل النتائج المتصلة بجهود التنمية الاجتماعية والاقتصادية .

المبدأ الثالث : ضرورة تحقيق التنسيق والتكامل بين المستويات الجغرافية المختلفة للتخطيط (المحلى والاقليمى والقومى) وضرورة تحقيق التعاون الكامل بين التنظيمات والأجهزة المختلفة المعنية بالتخطيط .

المبدأ الرابع : ضرورة التخطيط الشامل للمشكلات المختلفة للمجتمع بسبب ارتباط هذه المشكلات بعضها ببعض ولان هذه المشكلات لا يمكن تجزئتها ولا يمكن فصل تأثير مشكلة على المشكلات الاخرى أو تجاهل مثل هذا التأثير عند التخطيط للتعامل مع هذه المشكلات والتوصل لأنسب الحلول لها.

المبدأ الخامس : أن نجاح التخطيط من أجل التنمية يرتكز اساسا على مدى توافر احصاءات وبيانات كافية ودقيقة عن موارد المجتمع وامكانياته البشرية والمادية والتنظيمية وكذلك عن طبيعة المشكلات الاجتماعية ونوعها وحجم تأثيرها .

المبدأ السادس : ضرورة النظرة التكاملية للمشكلات الاجتماعية ،والنظرة التكاملية للمشكلة الاجتماعية تضع فى اعتبار المخطط ثلاثة أبعاد رئيسية فى آن واحد وهذه الابعاد هى :

(أ) البعد التاريخى (ب) البعد السوسيولوجى (الاجتماعى)

(جـ) البعد السيكولوجى (الشخصى) .

المبدأ السابع : أن نجاح التخطيط الاجتماعى من أجل التنمية يرتكز على مدى قدرة المخططين (خبراء أو قادة محليين) على توقع المستقبل وتنبؤ الصورة الدقيقة التى سوف يكون عليها المجتمع فى المستقبل ، وبالتالى القدرة على التحكم فى مسار الاحداث والتحكم فى شكل وطبيعة هذه الصورة.

المبدأ الثامن : التخطيط الاجتماعى الكفء هو الذى يمكنه التوصل إلى خطة أو خطط للتنمية الاجتماعية والاقتصادية ويجب أن تتوافر عناصر المرونة والتوازن والتنسيق والتكامل بين هذه الخطط بعضها ببعض .

المبدأ التاسع : التخطيط الاجتماعى الكفء هو الذى يمكنه التوصل إلى خطط واقعية قابلة للتنفيذ قائمة على أساس أفضل واكفأ استثمار ممكن للامكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية أو تنمية هذه الامكانيات والموارد أو باتاحة موارد جديدة إذا اقتضت الضرورة ذلك .

المبدأ العاشر : التخطيط الاجتماعى الكفء هو الذى ينتج عن خطط طموحه لا تضع فى اعتبارها متطلبات وظروف الحاضر فحسب بل تسعى أيضاً إلى تحسين ظروف واحوال المجتمع فى المستقبل بمعدلات محسوبة بدقة .

رابعا: مشكلات ومعوقات التخطيط للتنمية

تواجه التخطيط للتنمية الوانا شتى من المشكلات والمعوقات والتحديات التى تحد من فاعليته وتهدد نجاحه وتحقيقه للأهداف المنشودة .

ومن هذه المشكلات :

المعوق الأول : خطر استعارة نماذج التـــنمية :

فكثيراً ما تلجأ الدول النامية إلى استعارة نماذج للتنمية من الدول الصناعية أو الدول المتقدمة ... ولا يمكن لهذه النماذج أن تنجح ابدا فى البيئة التى نقلت إليها والتى غالباً ما تختلف فى ظروفها ومشكلاتها وطبيعة أهلها وامكانياتها واحتياجاتها عن البيئة التى نقلت منها .

إلا أنه يبدو – بالنسبة للبلاد النامية – أن استعارة نماذج للتنمية فى الوقت الحاضر عملية يصعب تفاديها وخاصة فى المراحل المبكرة من التنمية ، وحينئذ نقول أن من المهم جدا لهذه البلاد أن تكون واعية كل الوعى بأن هذه النماذج المستعارة يجب أن تطوع لتناسب الثقافة المحلية للبلاد النامية وأن تزرع بذورها فى الثقافة الجديدة إذا ما أريد لها أن تنجح وأن تثمر فى الوسط الجديد الذى نقلت إليه .

ويجب على كل دولة أن تتعلم من اخطائها واخطاء الدول النامية المشابهة لها ، ثم تقوم بوضع نماذج مناسبة لواقعها وظروفها ومتفقة مع لقيم المجتمعية السائدة فيها .

المعوق الثانى : سيادة الأنظمة الادار ية التقليدية :

تعترف الحكومات فى كل مكان بالدور الاساسى الذى تلعبه الادارة فى التنمية لذلك تقدم تسهيلات متعددة للتدريب الادارى .

ولقد أدى حصول أغلب الدول النامية على استقلالها عن الحكم الاستعمارى وانهماكها فى وضع خطط للتنمية – أدى ذلك إلى اعادة النظر فى الأنظمة الادارية التقليدية التى كانت سائدة فى سياستها فقد أدركت هذه البلاد أن

الهياكل الادارية التى خدمت أهداف الاستعمار يجب أن يعاد تقويمها فى ضوء الاستقلال القومى كما أدركت أيضاً أن المهام الادارية لتحقيق خططها القومية لابد وأن تختلف وأن تكون أكثر تخصصا عن ذى قبل .

وكثيرا ما حالت الهياكل الادارية القائمة فى الدول النامية دون تمكينها من الانطلاق فى التنمية على النحو الذى تنشده ... وكثيرا ما فشلت خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية بسبب قصور الأجهزة الادارية وتعقد اجراءاتها وعدم كفاءتها مما يعتبر عائقا خطيرا يحول دون نجاح خطط التنمية - الأمر الذى يقتضى ضرورة تطوير أجهزة الادارة ونظمها واعداد الكوادر التى تهتم بتحقيق الأهداف أكثر من اهتمامها بسلامة الاجراءات مهما كانت النتائج .

المعوق الثالث : القصور فى البيانات اللازمة للتخطيط :

تفتقر الدول النامية إلى الاحصاءات والبيانات الكافية الدقيقة اللازمة لعمليات التخطيط ، والبيانات الخاطئة أو غبر الدقيقة كثيرا ما تؤدى إلى الانحراف فى وضع الخطط وبالتالى إلى نتائج وغير ايجابية .

لهذا فقد بدأت الدول العربية تفطن إلى أهمية وجود أجهزة احصاء ذات فاعلية تضمن نشر الوعى الاحصائى وتنمية البيانات الحيوية، فعملت على انشاء الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء وادارات واقسام الاحصاء بمختلف الوزارات والهيئات، كل ذلك بأمل ضمان توافر البيانات الأساسية الدقيقة والكافية التى تحتاج إليها عمليات التخطيط .

وتعتبر البحوث الاجتماعية والمسح الاجتماعى من أهم وسائل تقديم برامج سليمة ومتابعتها وتقويمها رغم بطئها وتكاليفها الباهظة ، وتعتبر طريقة البحث بالعينة أوفر وقتا ومالا ويعتمد عليها فى وضع برامج ومشروعات السياسة الاجتماعية فى بلاد مختلفة .

المعوق الرابع : عدم وجود التعاون الكافى بين الأجهزة المختلفة :

لابد من وجود التعاون والتنسيق بين أجهزة التخطيط وأجهزة التنفيذ... أن البعض يفسرون مبدأ " مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ " تفسيرا خاطئا، فيظنون أن ذلك يعنى الفصل الكامل وعدم وجود صلة أو تعاون بين أجهزة التخطيط وأجهزة التنفيذ ... والواقع أنه بالرغم من تخصص أجهزة بعينها فى التخطيط وأخرى فى التنفيذ إلا أن التعاون الدائم بينها أمر ضرورى ولا غنى عنه لنجاح أهداف التخطيط ، فأجهزة التخطيط محتاجة باستمرار إلى التعرف على حقيقة الاوضاع فى مواقع التنفيذ ، وأجهزة التنفيذ محتاجة باستمرار إلى التعرف على الأهداف القومية وفلسفة الخطة والتوجهات المستمرة من السلطات العليا .

وفى سبيل تحقيق هذا التعاون وتلك الصلة تنشأ مكاتب وأجهزة تخطيط فى كل هيئة تنفيذية على كافة المستويات ... فى الوزارات وفى المحافظات وفى الوحدات المحلية...الخ لتقوم باعباء الاتصال والتعاون مع الأجهزة التخطيطية.

ولكن الملاحظ أن هذه الاجهزة لازالت ضمنية وتفتقر الكوادر العاملة بها إلى الاعداد والتدريب الكافى .

المعوق الخامس : ضعف المشاركة المجتمعية :

تعتبر عدم المشاركة المجتمعية من أهم عوامل فشل خطط التنمية ولا يمكن احداث التغيير المنشود فى المجتمع إلا إذا اقتنع افراد المجتمع باهدافه وتحمسوا لها وقبلوا أساليبه وشاركوا فى تنفيذها .

وتتضمن المشاركة المجتمعية : المشاركة الشعبية من جانب الجماهير والمشاركة الفنية من جانب الخبراء المتخصصين ، وكلما ضعفت هذه المشاركة كلما قلت فرص نجاح خطط التنمية .

ويلاحظ فى بعض الدول النامية ضعف المشاركة الشعبية فى التخطيط للتنمية بالاضافة إلى أن الأهداف القومية تصاغ عن طريق الصفوة وحدها من السياسيين والفنيين ولا يتم اشتراك الجماهير العريضة فى صياغتها مما يقف حائلاً أمام تحقيقها لأهدافها فى تحقيق تنمية مجتمعية حقيقية .

المعوق السادس : عدم انتشار الوعى التخطيطى :

ومن الأمور المعوقة لنجاح التخطيط عدم انتشار الوعى التخطيطى بين القاعدة العريضة من جماهير الشعب أو بين المسئولين عن عمليات التخطيط المختلفة لهذا انشأت بعض الدول العربية معاهد للتخطيط القومى تستهدف النهوض بالبحوث والدراسات التخطيطية ووضع الأسس العلمية والفنية للتخطيط ونشر الوعى التخطيطى بين المواطنين والعاملين فى مجال التخطيط على أوسع نطاق .

المعوق السابع : المواطنين وأنماط سلوكهم السلبية :

هناك كثير من انماط السلوك الاجتماعى التى يجب العمل على تغييرها لتتواءم مع مقتضيات التخطيط الشامل .

فلا زلنا نرى فى بعض الدول النامية أنه رغم الاخذ بالتخطيط والتنمية الشاملة فإن سلوك كثير من المواطنين فى النواحى الشخصية والاجتماعية يتسم ببعض السمات المناهضة للتنمية كالاسراف والسلبية والتفكير غير العلمى والاتجاهات التواكلية وعدم تقدير أهمية الوقت .

والأمر يقتضى شعور كل مواطن بأنه مسئول عن نجاح الخطة لذا فإنه لابد من التغيير والتوعية و العمل على تعديل هذه الاتجاهات المناهضة للتنمية . ولعل الأخصائيين الاجتماعيين هم القادرون على أن يقوموا بدور هام فى هذا المجال .

المعوق الثامن : مشكلة فقدان الذات (فقدان المكانة) :

من اخطر المشكلات التى تواجه الدول المتطلعة إلى التقدم المنشود ، وخاصة فى مجال تحديد الاولويات المناسبة – مشكلة فقدان الذات "Atimia" او فقدان المكانة ويصور ذلك "**هورتز** "Horowitz" فهو يرى أن الدول النامية تتصور أنها فى سباق مع الدول المتقدمة ، وأن هذه الدول لا تهتم بما إذا كان نمط النظام السياسى والاقتصادى فى تلك الدول المتقدمة يمكن تقليدها بل وينبغى تقليدها وغالبا ما نجد الدول المتقدمة بالطبع تدعم هذا الافتراض وتقوية لكى تتمكن من ابقاء سيطرتها على الدول النامية .

ومن المفيد أن نلاحظ أنه لم يحدث فى أمه نعرفها فى الوقت الحاضر أن أمكن الأخذ بالنموذج الرأسمالى ولا النموذج الاشتراكى كما هو بالضبط بل أن مواجهة مشكلات التنمية فى جميع البلاد تمثل اشكالا مختلفة من التجريب الذى يشمل خليطا من النماذج القائمة . ولعل هذا الخليط هو الذى يضع صانعى السياسة القومية فى شئ من الحيرة .

والواقع أن تلك الدول التى تسمى دولا متقدمة سواء اكانت رأسمالية أم اشتراكية إنما هى منهمكة فى ديناميات مواءمة نماذجها للزمن المتغير وللمطالب الجديدة التى تقع على عاتق نظمها .

وثمة حقيقة أخرى لا يمكن اغفالها وهى أن الدول النامية تسير فى نفس الطريق وتتأثر بنفس الخطى التى اتبعتها المجتمعات الصناعية . ولهذا تحدث التغييرات الهيكلية فى مجتمعاتنا النامية – منها ما نرغب فيه ومنها ما لا نرغب فيه ابداء (مثل تلوث الهواء) وكذلك تحدث التغييرات الوظيفية التى نريد بعضها ولا نرغب ابدا فى بعضها وكل ذلك له تأثيره السلبى على تحقيق التنمية فى تلك المجتمعات .

المعوق التاسع : صعوبة اجراء البحوث :

هناك عاملان اساسيان يحدان من اجراء البحوث فى الدول النامية :

العامل الأول : قلة الاشخاص المدربين الذين لهم خبرة فى مناهج البحث .

العامل الثانى: الاعتقاد السائد بأن البحث عملية باهظة التكاليف .

وهذان الاعتباران مرتبطان ارتباطا وثيقا قد لا يكون واضحا للوهلة الأولى .

ويلاحظ أن البحوث فى بعض البلاد النامية قليلة ، تهتم ببعض الجوانب الثانوية التى لا تشغل الاهتمام الاساسى للمجتمع ... هذا إلى جانب ضعف الاعتمادات المخصصة للبحوث وتسلط بعض المفاهيم التقليدية .

وبديهى أن البحث يعد مطلبا حيويا لاهداف التخطيط الاجتماعى إذ أنه يحقق الفهم السليم لظروف المجتمع الراهنة ولما يتوقع حدوثه فى فترة زمنية محددة ، ولاشك أن امورا مثل تخطيط القوى العاملة والمشروعات الاقتصادية وتقرير الاولويات الاجتماعية وغيرها من المتطلبات القومية ... كلها ينبغى أن تستند إلى بحث علمى دقيق ،ومن شأن أى اجراء غير علمى أن يقودنا إلى مجموعة من التخمينات والافتراضات التى تبعدنا عن الفهم السليم للحاجات الاجتماعية الأساسية واساليب اشباعها .

المعوق العاشر : عدم تطوير التشريعات :

يلاحظ فى بعض الدول جمود التشريعات وعدم تجديدها لتواجه مرحلة التنمية التى تمر بها تلك الدول بحيث تقف هذه التشريعات حاجزاً أمام تحقيق تنمية شاملة حيث تعتبر عملية وضع القوانين اللازمة لتحقيق عمل اجتماعى ففعال بالغة الدقة والاهمية فهى تتطلب توفر قدر كبير من المهارة والخبرة العملية لدى المختصين بوضع هذه التشريعات حتى يتحقق لهم النجاح فى مهمتهم.

ويتطلب التشريع من الدول الأخذة حديثا باسباب النمو قدرا كبيرا من الرؤية والصبر وقوة الادراك الاجتماعى وذلك حتى يتلائم بصورة واقعية مع الحاجات والتغيرات الضرورية فى المجتمع .

ولكى تؤتى خطة التنمية ثمارها وتحقق اهدافها على النمو المطلوب فلابد من تطوير التشريعات القائمة لكى تصبح تشريعات تجعل احداث التغيير المنشود ، امرا ميسورا .

المعوق الحادى عشر : عدم الاهتمام بالتدريب :

الواقع أن بلادا كثيرة لديها الان امكانيات ضئيلة تستطيع تقديمها كتسهيلات تدريبية لازمة لانماط التدريب الواجب توفيره لاعداد العاملين فى مجال التنمية الشاملة ويحتاج إلى سلسلة عريضة من التسهيلات التدريبية منها:

- تزويد خبراء السياسة الاجتماعية بالمعارف الدقيقة والادراك الاجتماعى الذى يجب أن يحصلوا عليه إذا أريد أن يتعاملوا بكفاءة مع مشاكل التخطيط الاجتماعى .
- تزويد المتطوعين فى مجالات الخدمة الاجتماعية بالمعارف الاولية والخبرة التى تعطى عملهم اتجاها هادفاً .

ويلاحظ أنه فى دول كثيرة قد لا تتوفر الموارد الكافية لهذين الطرفين وكذلك لانواع التدريب المطلوبة بين هذين الطرفين وهى: تدريب الاخصائيين الاجتماعيين المهنيين، والعاملين فى تنمية المجتمع،والمسئولين عن ادارة المستشفيات وضباط المراقبة الاجتماعية ،وقادة الشباب وغيرهم من الفئات العديدة الأخرى ،حيث أنه لصالح التنمية يجب تزويد كل هذه الفئات بالتدريب اللازم، وبينما تتجز بعض الدول ذلك فإن دولا كثيرة اخرى تحول التكاليف اللازمة لهذه البرامج دون تمكنها من انجازها .

المعوق الثانى عشر : اهمال الموارد البشرية :

تمتلك معظم الدول النامية رصيدا كافيا من موردين اساسـيين (الأرض والسكان) ، ويعتبر سوء استخدام الاول ، واهمال الثانى من الملامـح المميـزة لكثير من الدول ذات الدخل المنخفض ،ولم يحظ " رأس المال البشرى " بالاهتمام الصحيح إلا فى السنوات الاخيرة حيث برزت اهميته وقيمته فى تحقيق اهـداف التخطيط للتنمية .

ومن الواضح أن بلاداً لم تكد تبدأ فى استغلال الموارد الكامنة للذكاء البشرى والمهارة البشرية التى تنتظر من يستثمرها فى تلك المجتمعات .

ولا شك أن التقدم الاجتماعى فى تلك البلاد يتوقف على حد بعيد على مدى القدرة والحكمة التى تتوفر لاستثمار مواهب مواطنيها غيرالمستغلة لاغراض التنمية. والحق أنه (كما يقول "**أرثر لفاجستون**" فى كتابه "السياسة الاجتماعية فى الدول النامية:"لو عرف الانسان ما لديه كان تحقيق الأهداف سهلا عليه" .

كما أن معظم الدول النامية لا يتوفر لديها الموظفون الاجتماعيون اللازمون لتنفيذ البرامج لاسباب منها عدم وجود معاهد متخصصة ، وتعالج بعض الدول ذلك بايجاد " المساعدين الاجتماعيين " الذين يتلقون دراسات قصيرة ويدربون تدريبا عاما بدون تخصص ثم يعملون فى مجالات الرعاية الاجتماعية بحيث يتفرغ المهنيون لاعمال أهم وأكثر تخصصا .

المعوق الثالث عشر : العجز فى الموارد المالية والامكانيات اللازمة :

وهى مشكلة اساسية تواجهها معظم الدول لاسيما النامية، وتتمثل فى الحاجة إلى المال اللازم لتحقيق تنمية شاملة وكذلك ايجاد التوازن بين ما يصرف على المشروعات الاقتصادية والمشروعات الاجتماعية، والامل فى المستقبل أن توجه الاموال التى تصرف على التسليح إلى استثمارات للتنمية لتحقيق الرفاهية الاجتماعية للبشر فى كل مكان على السواء مع وضع أولويات لاشباع الحاجات وحل المشكلات فى ضوء ما هو متاح أو ما يمكن إتاحته من موارد مالية فى تلك الدول .

خامسا: مقومات التخطيط للتنمية

يتطلب التخطيط للتنمية توافر عدة مقومات ومستلزمات حتى نضمن تحقيق الأهداف ومن تلك المقومات :

المقوم الأول : المشاركة الشعبية والحكم المحلى :

تعتبر المشاركة الشعبية ضرورية لتحقيق أهداف التخطيط للتنمية على كافة المستويات وخاصة المستويات الإقليمية والمحلية حيث تعتبر المشاركة الشعبية فى وضع الخطة الإقليمية والمحلية وتنفيذها من أهم احتياجات التخطيط الاقليمى والمحلى ومتطلباتهما ولكن كيف يعمل المخطط الاقليمى والمحلى على تدعيم المشاركة؟

إن أهداف الخطة تنبع من المشكلات التى يعانى منها ابناء المجتمع الذى توضع فى ظله، وعلى ذلك فإن هؤلاء الأفراد أقدر من غيرهم على التعرف على مشكلات الاقليم .

ولما كان من المستحيل أن يذهب كل فرد إلى المخطط ويدلى برأيه ويشرح مشكلاته من وجهة نظره فقد تمثلت المشاركة الشعبية ونظمت من خلال أجهزة الحكم المحلى التى ينبغى أن تكون تمثيلا حقيقيا لأفراد الشعب ولرغباته والتى يجب أن يكون الأفراد على مستوى من الوعى والإدراك بحيث يمكن الاعتماد عليهم والاعتداد بآرائهم .

وهناك أساليب لمواجهة تحدى المشاركة الشعبية للتنمية أهمها :

- أن يكون لدى أفراد المجتمع الاقليمى والمحلى الرغبة والمقدرة على خدمة مجتمعهم
- أن تشكل أجهزة الحكم المحلى بالصورة التى تؤدى للمجتمع نفعا حقيقيا .
- أن تحدد مسئوليات الأفراد والهيئات فى تنفيذ الخطة وتقويمها، وذلك بعد اشتراكهم فى وضعها .

المقوم الثانى: تطويع النماذج التخطيطية لتلائم واقع المجتمع :

من أهم المعوقات والتحديات التى تواجه عملية التنمية عدم وجود نموذج منبثق من ثقافة البيئة موضوع التخطيط وأن هناك استيراد لهذه النماذج من الدول التى بدأت تستخدمها وتأكدت من نجاحها .

وللتغلب على هذا المعوق لابد أن تنبع نماذج التخطيط للتنمية الشاملة من واقع الدولة نفسها ومن ظروف المجتمع نفسه لا يستمدها من ثقافات تختلف عن ثقافته.

ولما كان أى مجتمع لا يستطيع أن يمنع نماذج التنمية التى حدثت فى المجتمعات الاخرى ذات الاطار الثقافى المختلف من التأثير على أهداف التخطيط للتنمية فيه ، لأنه لا يعيش فى عزلة عن باقى الثقافات فإن الأمر يتصل بكيفية تطوير تلك النماذج واقلمتها لكى تلائم الوضعية الثقافية للمجتمع وتحقق أهدافه فى ضوء ظروفه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

المقوم الثالث : بلورة خط فكرى عربى واضح :

إن الصراع الفكرى يساهم فى خلق البلبلة حول الأسس التى تقوم عليها عملية التنمية.فإعادة بناء المعاهد التربوية والجامعات العربية واعطائها الاولوية فى خطة التنمية هو جزء اساسى من عملية حل مشكلة الهوية ، ولابد أن تلتزم المؤسسات التعليمية بالبرامج المرتبطة بعملية التغيير والبناء الجديد وبمواجهة مشاكل المجتمع العربى بما يساعد على توجيه الفكر والعقل العربى نحو الاهتمام بحل مشاكل المجتمع العربى العديدة عن طريق البحث العلمى والموضوعى .

هذا بالاضافة إلى بلورة خط فكرى عربى تجاه القضايا العربية المرتبطة بسياسة الرعاية الاجتماعية فى الدول العربية والتوصل إلى استراتيجية عربية للرعاية والتنمية الشاملة فى الدول العربية تقوم على أساس تبادل الخبرات بين تلك الدول وعقد المؤتمرات واللقاءات الدولية لتحقيق هذا الهدف .

المقوم الرابع: التكتل الاقتصادى والسياسى للدول العربية :

إن مواجهة تحديات التنمية فى العالم العربى لن يكتب لها النجاح إلا بالتكتل الاقتصادى والسياسى بين الدول العربية بديلاً عن الكيانات الصغيرة المتفرقة .

إن طبيعة العصر تتجه إلى التكتلات الاقتصادية والسياسية ،ولن تستمر كيانات صغيرة معروفة استراتيجيا وسياسيا ، كما أنه فى نفس الوقت ليس هناك طريق .لوجود هذا التكتل إلا من خلال تحقيق العلاقات التكاملية بين الدول العربية حيث أن التكتل الاقتصادى بين الدول العربية هو طريق لتحقيق سيادة كاملة واستقلال اقليمى يقف بثبات أمام تحديات العصر .وذلك على غرار ما حدث عالميا من تجارب كثيرة ناجحة من أبرزها " الكوميكون " والسوق الاوربية المشتركة " .

المقوم الخامس: ضرورة وجود جهاز كف ء للتخطيط :

يقوم هذا الجهاز بتحديد أهداف المجتمع الاقتصادى والاجتماعى والسياسى وتوضيح ما يكون هناك من تطلعات المستقبل ، كما يقوم باختيار الوسائل الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف .

على أن يتوفر لذلك الجهاز الامكانيات البشرية و المادية والتنظيمية التى تمكنه من القيام بعمليات التخطيط لتحقيق التنمية الشاملة على كافة المستويات المحلية والاقليمية والقومية داخل الدولة .

المقوم السادس: ضرورة تقدير الظروف الخارجية عند التخطيط للتنمية حيث أن المشكلة الأساسية فى بعض الدول النامية أنها تعانى من اقتصاد مشوه بفعل الاستنزاف الاستعمارى لثرواتها مما يضطرها إلى الاستعانة بالقروض الأجنبية، ولذا فإنه يجب عند التخطيط للتنمية فى تلك البلاد مراعاة علاقاتها مع الدول الأجنبية ضمانا لوصول القروض والخبرات فى المواعيد المقررة وبالشروط المقبولة من الدولة المستوردة .

المقوم السابع : تأمين المقومات اللازمة لنجاح التخطيط للتنمية :

حتى تضمن الدول نجاح خططها فى تحقيق التنمية الشاملة فى تلك الدول فإن ذلك يحتاج إلى ضرورة توفر المقومات التالية فى التخطيط للتنمية:

- وضوح الهدف من التخطيط للعاملين عليه والمتأثرين به .
- الدقة فى اختيار الوسيلة المحققة للهدف .
- القدرة فى التحكم فى الموقف الذى نخطط له .
- توفر الموارد المادية والبشرية والتنظيمية اللازمة للتخطيط.
- وجود القيادات المدربة على التخطيط وضمان مشاركتها فى كافة عملياته .

المقوم الثامن : ضرورة اعتماد التخطيط للتنمية على اختيار البديل الأفضل:

مع محدودية الموارد فى بعض الدول النامية مع زيادة الاحتياجات المتجددة والمتعددة والمشكلات فإن التخطيط السليم لتحقيق التنمية الشاملة يحتاج إلى الاختيار بين البدائل المتعددة لاتخاذ أفضل القرارات التى تساعد على مواجهة الاحتياجات والمشكلات المتعددة لكل المواطنين، إلى جانب الشمول بمعنى أن تتضمن خطط التنمية كافة القطاعات الأساسية داخل المجتمع ذلك لأن التخطيط السليم يقوم على أساس التصور الشمولى للعناصر المترابطة للحياة الاجتماعية .

المقوم التاسع : ضرورة توفر البيانات والمعلومات والاحصاءات :

حتى يكون التخطيط للتنمية على أساس سليم حيث ينبغى أن يستند على الواقع والمعرفة الصحيحة ، والدراسة العميقة ، فيجب ألا يدخله أو يدخل اجزائه التخمين ويجب الا يتصف بالتسرع فى فرض الفروض أو الاستنتاج الذى يوضع حينئذ على شكل حقائق هى فى الواقع بعيدة عن الحقيقة .

بل يجب أن يتوفر لهذا التخطيط البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة والشاملة عن موارد وامكانيات المجتمع المتاحة أو التى يمكن اتاحتها من ناحيــة واحتياجاته ومشكلاته من ناحية أخرى بحيث يمكن فى ضوء تلك البيانات وضع أفضل الخطط التى تحقق الأهداف .

وإذا ما توفرت المقومات السابقة للتخطيط امكن تحقيــق التنميـــة التـــى تنشدها تلك البلاد – البلاد النامية – وامكن معالجة مشكلات التخلــف وتحقيــق معدلات سريعة للتنمية فى أقصر وقت مستطاع ، وبأقل تكلفة ممكنة وبأدنى قدر من الضياع فى الموارد البشرية والمادية .

الفصل السادس

التنمية الشاملة

(العلاقة بين التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية)

أولا : مقدمة وتحديد المفاهيم :

(١) مفهوم النمو (٢) مفهوم التنمية الاجتماعية

(٣) مفهوم التنمية الاقتصادية (٤) التنمية الشاملة

ثانيا : العلاقة بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية

(١) وجهات النظر فى العلاقة بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية

(٢) الالتقاء بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية .

ثالثا: أهداف وركائز التنمية الشاملة :

(١) أهداف التنمية الشاملة .

(٢) ركائز ومبادئ التنمية الشاملة .

(٣) عناصر التنمية الشاملة .

(٤) الأسس التى تحقق التنمية الشاملة .

(٥) أولويات التوزان لتحقيق التنمية الشاملة .

أولا : مقدمة وتحديد المفاهيم

لاشك أن التنمية كمفهوم عام تتضمن جانبين هما الجانب الاقتصادى والجانب الاجتماعى وهما من التداخل بحيث يصعب الفصل بينهما وذلك لأننا حين نرفع المستوى التعليمى والصحى والثقافى للمواطنين فاننا نعمل فى الوقت نفسه على تحقيق مستوى أعلى من الكفاية البشرية ، وهذا يعنى زيادة الانتاج والدخل والاستهلاك وهذه الزيادة بدورها تتطلب مزيدا من الخدمات الاجتماعية وهكذا .

ورغم هذا التداخل من الناحية الواقعية إلا اننا اعتدنا الفصل بينهما فى التناول وهو ما سنلجأ إليه الآن تمشيا مع طرح المفاهيم كل على حدة حيث أن مفاهيم التنمية تنوعت واختلفت باختلاف الذين تناولوها بالدراسة والبحث فمنهم من تناولها من منظور سياسى ومنهم من تناولها من منظور اقتصادى أو اجتماعى. وهكذا ، فكل باحث أو متخصص قد تناولها من ناحية ولهذا فاننا فى هذا المجال سوف نوضح بايجاز المفاهيم الآتية :

(١) مفهوم النمو (٢) مفهوم التنمية الاجتماعية

(٣) مفهوم التنمية الاقتصادية (٤) التنمية الشاملة

(١) مفهوم النمو:

♦ تعريف النمو :

إذا كان النمو "growth" لغويا يعنى الزيادة ،ونمو أى كمية يعنى زيادتها فإن النمو الاقتصادى يقصد به تحقيق معدل مرتفع فى كل من الدخل القومى والدخل الفردى الحقيقى بما يحقق الرفاهية لافراد هذا الاقتصاد .

وبذلك فإن النمو يشير إلى عملية الزيادة الثابتة أو المستمرة التى تحدث فى جانب معين من جوانب الحياة .

♦ **الفروق بين النمو والتنمية :**

وهناك فروقا بين النمو والتنمية تتمثل فى أن التنميةDevelopment تتميز بالدرجة الاولى بمجموعة من التغيرات الوظيفية بينما يتميز النمو باحتوائه على مجموعة من التغيرات الهيكلية التى تحدث فى البناء الاجتماعى-الاقتصادى للمجتمع.

وهناك تفرقة اخرى تتمثل فى أن التنمية من السهل قياس عائدها وبخاصة عائدها الاقتصادى بينما النمو من الصعب قياسه، وهناك سمة ثالثة تميز التنمية عن النمو وتتركز تلك السمة فى أنه فى كثير من الإحيان تكون مرحلة النمو سابقة لمرحلة التنمية .

والنمو يحدث فى كل المجتمعات على اختلاف مستوياتها الاجتماعية والاقتصادية والحضارية وهو عملية تلقائية لا دخل للانسان فيها أى تحدث بدون تدخل الانسان وبطريقة بطيئة .

(٢) مفهوم التنمية الاجتماعية :

♦ **تعريف التنمية الاجتماعية :**

لقد تعددت تعاريف التنمية الإجتماعية ومنها :

تعرف التنمية الاجتماعية بأنها : العلاقات والروابط الاجتماعية القائمة فى المجتمع ورفع مستوى الخدمات التى تحقق تأمين الفرد على يومه وغده ورفع مستوياته الثقافية والصحية والاجتماعية وزيادة قدراته على تفهم مشاكله وحثه على التعاون مع أفراد المجتمع للوصول إلى حياة أفضل أى أن التنمية الاجتماعية تهتم بنمو الانسان وتكيفه مع بيئته .

بينما ترى وجهة نظر أخرى أن التنمية الاجتماعية هى عبارة عن: هدف معنوى لعملية ديناميكية تتحدد فى اعداد وتوجيه الطاقات البشرية للمجتمع عن طريق تزويد الافراد بقدر من الخدمات الاجتماعية والعامة كالتعليم والصحة والاسكان والمشاركة فىالنشاط الاجتماعى والاقتصادى المبذول وذلك لتحقيق الأهداف المجتمعية المنشودة .

وترى وجهة نظر ثالثة أن التنمية الاجتماعية عبارة عن : عمليات تغيير اجتماعى يلحق بالبناء الاجتماعى ووظائفه دون ما تبعية وعن طريق القدرات الخلاقة لغالبية الناس فى المجتمع بغرض اشباع الحاجات الاجتماعية للأفراد .

وتعرف أيضاً بأنها : عملية اجتماعية بواسطتها يصبح الناس أكثر كفاءة على المعيسة معا وتحقيق بعض التحكم فى المظاهر المحلية للعالم المتغير الملئ بالاحباطات ويقصد بالعملية هنا أنها : اجراءات تقدمية يخططها المشاركون لخدمة أهداف تقدمية مختارة .

كما تعرف التنمية الاجتماعية بأنها عمليات مخططة وموجهة يتم عن طريقها احداث تغيير اجتماعى مقصود ومرغوب فى بناء المجتمع ووظيفته وفى اتجاهات الافراد والجماعات نحو أنفسهم ونحو مجتمعهم .

وينظر البعض للتنمية الاجتماعية من جوانب ثلاث :

أولها : أنها كهدف هى الوصول بالكائن الانسان – الذى هو أساس المجتمع – إلى الاسراع بالرفاهية والاحساس بالكرامة .

وثانيها: أنها كأسلوب هى تنمية الطاقات البشرية وحسن استثمارها واستغلال ما تملكه من موارد وامكانيات ، وزيادة فعالية المشاركة الشعبية لجهود الدولة ، شريطة قيامها على الشعور بالمسئولية الاجتماعية بالكيفية التى تيسر تقديم مجموعة متكاملة من مشروعات الانتاج غير السلعى والخدمات بما فيها الاسكان، لتكون ملاذا ومتاعا ونفعا لابناء المجتمع جميعها .

وثالثها : أنها كعملية هى السياسة العامة التى يرسم خطوطها المجتمع بما تتضمنه من البرامج والمشروعات القابلة للتنفيذ .

وتعرف بأنها تنمية العلاقة والروابط القائمة فى المجتمع ورفع مستوى الخدمات التى تحقق تأمين الفرد على يومه وغده ورفع المستوى العلمى والصحى والوصول إلى حياة أفضل .

وبعد استعراض هذه المفاهيم عن التنمية الاجتماعية يمكن القول بأنها تعنى:

توفير التعليم والصحة والمسكن المناسب لقدرات الانسان والدخل الذى يوفر له احتياجاته والامن والتأمين الاجتماعى ، والترويح وتحقيق تكافؤ الفرص والانتفاع بالخدمات الاجتماعية لاحداث تغيير اجتماعى مقصود .

♦ فلسفة التنمية الاجتماعية :

ويمكن القول بأن فلسفة التنمية الاجتماعية تقوم على الاعتبارات التالية:

- أن الانسان هو هدف التنمية وبؤرة التركيز فى كل عملياتها .
- يجب أن يشعر الانسان بأنه جزء من هذه العملية وليس مجرد مستقبل لهذه الخدمات بل هو عنصر أساسى فى عملية النمو والتغيير .
- محور التنمية الاجتماعية هو شخصية الفرد ذاته وشخصية المجتمع من جميع النواحى فالتنمية عملية متكاملة .
- أن المشاركة هى السلوك الحقيقى للديمقراطية ومن أهم مظاهرها المشاركة فى الحكم وفى العمل وفى تغيير الاتجاهات وهى أساس التنمية الاجتماعية السليمة .
- الاعتماد على النفس كوسيلة للتعبير عن ايمان الفرد بنفسه وبالمجتمع الذى يعيش فيه بل وفى التعبير عن ارادة التغيير .

♦ برامج التنمية الاجتماعية :

وبالرغم من تعدد التعاريف ووجهات نظر الباحثين للتنمية الاجتماعية فإن جوهر هذا المفهوم هو العنصر الانسانى بالتركيز على قواعد مشاركة الفرد فى التفكير والاعداد وتنفيذ البرامج الرامية إلى النهوض به وزيادة معدل رفاهية افراد المجتمع والاهتمام بخلق الثقة فى فعالية **برامج التنمية التى تنحصر اساسا فى ثلاث مجموعات هى :-**

المجموعة الأولى :وتشمل الخدمات ذات الصلة الحيوية الدائمة بنشاط المجتمع وحياته :

فمثلا فى المجال الزراعى هناك الخدمات المتعلقة بالارشاد الزراعى ومقاومة الآفات وتحسين التربة وتنظيم وسائل الرى والصرف وذلك فى المجتمع الذى يشتغل معظم سكانه بالزراعة .

وإذا كان المجتمع ذا سمة صناعية فإن مجال خدماته التى ترسم لها برامج التنمية الاجتماعية تشمل العمل وبناء المجتمعات السكنية لهم وتوفير المواصلات الضرورية من وإلى المنطقة الصناعية وكذا الاهتمام بالخدمة الصحية و الطبية التى تساعد ابناء ذلك المجتمع على الاستمرار فى نشاطهم الانتاجى الصناعى.

وعلى نفس المستوى إذا كان المجتمع يعتمد فى حياته على الصيد فإن اطار تنميته اجتماعيا تكون عن طريق تزويد افراده بقدر من الخدمات يختلف بحيث يشمل توفير الالات الحديثة للصيد والعناية بالثروة الحيوانية .

وعموما تشمل تلك المجموعة كل الخدمات الحيوية التى تشخص حياة المجتمع ونظامه الانتاجى وتسعى إلى توفير الخدمات التى تتمشى مع طبيعة النشاط الاقتصادى الذى يمارسه سكان المجتمع حتى تزيد من قدرة السكان على ممارسة ذلك النشاط .

المجموعة الثانية : وتتضمن الخدمات التد عيمية :

وهى تلك الخدمات التى تقوم على أساس النظرة البعيدة لما يجب أن تكون عليه عمليات التنمية فى حياة المجتمع أى تلك التى تعتبر -من وجهة نظر المنمى الاجتماعى-دعامة لقيام خطة التنمية الاجتماعية.ولهذه الخدمات التدعيمية وظائف اساسية وجوهرية فهى التى يعتمد عليها المخططون الاجتماعيون فى وضع خطتهم وذلك مثل الخدمات الصحية والتعليمية وخدمات الضمان الاجتماعى.... الخ .

المجموعة الثالثة : وتتناول الخدمات العامة للتنمية :

وهى ما يعبر عنها بالهياكل الأساسية للمشروعات التى يحتاج إليها المجتمع وفقا لطبيعة ظروفه ومشاكله ومستواه ويقصد بها تلك المقومات الرئيسية اللازمة لاقامة المشروعات الجديدة مثل خدمات السكك الحديدية والطرق والمجارى والمياه والكهرباء والموانى والبنوك .... الخ وهو ما يعرف فى المجتمعات بخدمات البيئة الأساسية .

وتتبع أهمية تلك المجموعة من الخدمات من أنه لا ينبغى أن يفكر المخطط الاجتماعى فى خطته ويضعها موضع التنفيذ بدون أن يكون واضعا فى حسبانه تكلفة تلك الخدمات ومقدرا المنفعة التى يمكن الحصول عليها من وراء ذلك ... وهو فى هذا يقوم بعملية موازنة وتحليل بين التكلفة والمنفعة بالنسبة للمشروعات المقترحة .

وينبغى أن نوضح أن خطة التنمية الاجتماعية فى أية دولة تحتاج إلى خدمات من كل مجموعة من المجموعات الثلاث السابقة فشكل المجتمع ونظامه الانتاجى هو الذى يحدد سلفا حجم ونوعية الخدمات التى يحتاجها وتلك هى المجموعة الاولى ، وتحتاج خطة التنمية فى الوقت نفسه إلى ذلك النوع من الخدمات التدعيمية التى ينظر إليها على أنها دعامة الخطة وركيزتها وهذه هى المجموعة الثانية ، وفى الوقت ذاته نجد أن هناك ضرورة من احتواء التنمة الاجتماعية على تلك الخدمات العامة للتنمية والتى تعتبر هيكلا أساسيا للمشروعات المدرجة فى الخطة والتى تكون المجموعة الثالثة .

♦ وظائف واهداف التنمية الاجتماعية :

وإذا استعرضنا وظائف خدمات التنمية الاجتماعيه وانعكاساتها المباشرة على الفرد وسلوكه.. وبالتالى على المجتمع بأكمله فاننا نجد ما يلى:

- أن الفرد يزود بالمهارات والخبرات الجديدة عن طريق معاهد التعليم ومراكز التدريب التى تعتبر مصادر القوى العاملة المنتجة فى البلاد .

- أن مسئولية المؤسسات الصحية تنحصر فى المحافظة على صحة المواطنين وسلامتهم بتوفير وسائل الوقاية والعلاج لهم .
- أن الخدمات الثقافية والاعلامية تعمل على تزويد المواطنين بكل ما يعينهم على التكيف مع المتغيرات الاجتماعية التى تطرأ على المجتمع ، بحيث يسيرون فى ركب التقدم بايمان ووعى ، وهكذا نتفادى عوامل التخلف الثقافى التى تعوق تنفيذ البرامج التقدمية .
- أن رفع مستوى الفرد لا يعنى مقابلة حاجياته الأساسية والكمالية فحسب ، ولكنه يعنى تخليصه من الشوائب الفكرية التى تعوقه عن التقدم والعمل على رفع مستواه بصقل شخصيته التى هى جزء من شخصية المجتمع .

ومن هنا كانت الخدمات الإجتماعية والدينية لكفالة حياة الفرد ضد عوائل الزمن ، ولتوجيه احساسه نحو الايمان الراسخ .

- أن الفرد فى حاجة إلى الاستقرار فى مجتمعه بحيث يكون آمنا على حياته وعلى ماله آمناً على مستقبله ومستقبل اولاده من بعده وذلك حتى ييسر له الانتاج المثمر .

ومن هنا كانت خدمات الامن الاجتماعى والعدالة والدفاع لتحقق للمواطنين حياة الاستقرار والطمأنينة فى ظل عدالة اجتماعية .

والواقع أن للتنمية الاجتماعية هدفين أساسيين :

الهدف الأول: هدف تكنولوجى: يتضمن اعداد القوة البشرية اللازمة لاحتياجات التنمية على مختلف مستويات المهارة والتخصص .

الهدف الثانى: هدف ايديولوجى: يتضمن اعداد المواطن اعداد سليما صححياً بما يتفق ونظام البلاد وفلسفتها ومثلها .

ولهذا فإنه يتعين على خطط التنمية الاجتماعية أن تلتزم بأساسين هما:

(أ) **أساس الكم** : بتوسيع قاعدة التنمية الاجتماعية ، وتحقيق العدالة فى توزيعها وذلك لأن الاستفادة بهذه التنمية هى حق لأفراد المجتمع لا يجوز حرمانهم منه، ولأن التنمية الاجتماعية هى المدخل الطبيعى لنجاح كل تنظيم اجتماعى .

(ب) **أساس الكيف**: لأن توسيع قاعدة التنمية فى حد ذاته لا يؤتى ثماره المرجوة ما لم يصاحبه تحسين فى الخدمة، وما لم يهدف إلى ضمان الاتقان باتخاذ التكنولوجية وسيلة وهدفا لرفع مستوى الاداء فيها .

فالواقع أن الانسان هو حجر الزاوية فى أية عملية تنمية فهو الذى يـدفع بعملية النمو إلى حيث نريد ،ولذا فهو يعتبر رأس مال هام فإذا احـيط بالعنايـة الكافية والتدريب المثمر واكتملت له مقومات الصحة والعلم بكل نواحى الحيـاة، وتمسك بالمبادئ القومية والاخلاص فى العمل..امكنه أن يصنع التقدم والحضارة

♦ **أعتبارات نجاح التنمية الاجتماعية :**

ولكى تتحقق التنمية الاجتماعية بصورة ناجحة فإنه ينبغى أن يراعى فيها عدد من الاعتبارات الهامة من بينها :

- **أن تكون برامج التنمية متعددة الاغراض** : أى تعمل على رفع المستوى الاجتماعى والاقتصادى والثقافى للمجتمع بطريقة متوازنة وكذلك النهوض بالنواحى الحضارية وقد لوحظ أن رفع المستوى الاقتصادى لمجتمع من المجتمعات مع اهمال النواحى الصحية والاجتماعية قد يؤدى إلى عدم استخدام الزيادة فى الدخول استخداما طبيعيا لصالح الاسرة بل كثيرا ما يساء استخدام الزيادة فى الدخول إذا كان الشخص الذى ارتفع مستواه الاقتصادى لا يزال فى مستوى اجتماعى منخفض .

- **أن تكون برامج التنمية متعددة الأساليب :** أى عند رسم برامج التنمية يجب أن يراعى الاستفادة بكافة الامكانيات المحلية والامكانيات التى يمكن الاستعانة بها من الخارج فقبل البدء فى رسم سياسة زراعية للمجتمع لابد من التأكد من توفير الفنيين والادوات الزراعية اللازمة لتنفيذها وهكذا .
- **أن تعمل برامج التنمية على افادة جميع فئات السكان :** فينبغى تعليم الكبار والصغار جنبا إلى جنب فقد لوحظ فى احيان كثيرة أنه لو اقتصر الامر على تعليم الصغار فإن ذلك سوف يساعد على ارتفاع مستواهم الثقافى والحضارى مما يسبب وجود فجوة كبيرة بين مستواهم ومستوى آبائهم فى التفكير خصوصا فيما يتعلق بتقبل الجديد وهكذا .
- **يجب تمثيل جميع الهيئات والفئات** التى لها أهمية فى حياة المجتمع فى اللجان الخاصة بالتنمية فى الخطوات المرتبطة بها .
- **يجب العمل على استكمال برامج المؤسسات الاهلية وتقويتها** عند تنفيذ برامج التنمية ... لأن الغرض من التنمية ليس التنافس أو محاربة أية مؤسسة أو هيئة موجودة بل على العكس العمل مساندتها وتشجيعها .
- **ترتيب الاولوية فى تخطيط برامج التنمية الاجتماعية على النحو التالى :**

(أ) الاحتياجات التى يشعر افراد المجتمع بأنها احتياجات اساسية يجب البدء فى اشباعها بشرط التمييز بين الأهداف والوسائل .

(ب) البدء بالمشاريع التى لا تتعارض بأى حال مع التقاليد والعادات الموجودة فى المجتمع والتى يوجد اجماع على قبولها .

(جـ) أن تبدأ برامج التنمية المرتبطة بخطط التنمية الشاملة فى المجتمع حتى تعتبر هذه البرامج مكملة ومساندة للسياسة العامة فى الدولة .

● **توافر الامكانات الفنية لمشروعات التنمية :**

يجب أن يراعى فى اختيار مشروعات التنمية أن يتوافر لها الامكانيات والمساعدات الفنية حيث يجب أن يبدأ برسم البرامج التى تتوافر لها المعدات والتسهيلات والفنون .

● **أن تختار البرامج التى تعطى فى بداية التنمية نتائج عاجلة** ملموسة وسريعة حتى يشعر الاهالى بالفائدة وبالتالى يقبلون على المشاركة بفاعلية فى برامج التنمية حتى إذا وازن الاهالى بين ما انفقوه وبين النتائج المتحصلة شعروا بالفائدة .

(٣) مفهوم التنمية الاقتصادية :

◆ **تعريف التنمية الاقتصادية :**

وإذا انتقلنا إلى تعريف التنمية الاقتصادية يمكن أن نقول أنه يقصد بها "عملية تحسين تنظيم واستغلال الموارد الانتاجية (المادية والبشرية) بهدف زيادة الانتاج الكلى من السلع والخدمات بمعدل أسرع من معدل الزيادة فى السكان لتحقيق زيادة متوسط الدخل الحقيقى للفرد من السكان عامة والفرد من القوة العاملة بصفة خاصة خلال فترة ممتدة من الزمن .

والتنمية الاقتصادية غاية تستهدفها المجتمعات المتقدمة والمتخلفة على السواء حيث لا يتوقف الأمر فى التنمية الاقتصادية على مجرد احداث تغيير بزيادة الدخل القومى للدولة، بل الهدف هو ضمان توزيع الناتج الاجتماعى بحيث لا يستأثر به فئة أو طبقة اجتماعية معينة بالمجتمع دون بقية الفئات الاخرى .

كما تعنى التنمية الاقتصادية زيادة ملحوظة فى الدخل القومى وفى نصيب الفرد منه تتوزع على الانشطة وفئات الدخل المختلفة وتستمر لفترة طويلة تمتد إلى جيل أو جيلين وتتخذ خلالها صورة تراكمية . أو أنها " برنامج تصاعدى للتحسين الذاتى من جانب المجتمعات وإذا اعطى هذا البرنامج بعض التشجيع والتدعيم الخارجى، فإن معظم الناس يستطيعون أن يفيدوا من الموارد الضعيفة المتاحة لهم بشكل أفضل مما كان من قبل كذلك إذا زودوا باستمرار بمعلومات ذات أفكار نافعة يستطيعون تحسين أنفسهم أكثر وأكثر .

وتعرف بأنها أسلوب للتوصل للنمو الاقتصادى وتتلخص فى دخول الاقتصاد مرحلة من النمو السريع مستهدفا تحقيق زيادة تراكمية ودائمة فى كل من معدل الدخل القومى ومتوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقى عبر فترة من الزمن يرتبط فيها نمو هذا الدخل بتطورات اقتصادية و سياسية واجتماعية تساهم فى تدعيمه وهو يساهم فى تحقيقها .

وتعرف التنمية الاقتصادية – كمرادف للنمو الاقتصادى – عند البعض على أنها عمليات يمكن بموجبها أن يستخدم المجتمع موارده المتاحة له فى تحقيق زيادة مطردة فى الدخل القومى وفى نصيب كل فرد من المتوسط من سلع وخدمات أو استمرار المستوى الحالى العالى من الدخل للمواطنين وضمان عدم تخفيضه . ويرى بعض الاقتصاديين أن عملية التنمية الاقتصادية انما تتمثل فى المواجهة الصريحة لعقبات التنمية الاقتصادية فإذا اقتصرنا عن معالجة هذه العملية على جوانبها الاقتصادية الفينا أن للتنمية الاقتصادية عناصر ثلاثة : تغيير بنيانى ودفعة قوية واستراتيجية ملائمة .

ومما سبق يتضح :

- أن التنمية الاقتصادية هى العملية التى يقوم بها مجتمع يسعى إلى استخدام موارده أفضل استخدام ممكن .
- أن الأهداف الاقتصادية يمكن ترجمتها فى صورة زيادة مستمرة فى انتاج كل فرد من افراد المجتمع من السلع والخدمات بحيث تكون معدلات الزيادة فى الانتاج والدخل القومى تزيد عن معدلات الزيادة فى عدد السكان ، حتى يمكن أن نحقق زيادة فى متوسط الدخل للفرد من الدخل القومى .
- أن التنظيم الاقتصادى للمجتمع عبارة عن وحدة انتاجية تعكس قدرة الاقتصاد على زيادة السلع الانتاجية، كالمواد الغذائية والملابس، والمعدات، والمسكن والخدمات التى تؤديها الدولة فى صور مختلفة، والتى يتطلب انتاجها استخدام الموارد المتاحة من رأس مال، عماله ومعدات ووسائل تكنولوجية استخداما تنمويا سليما .

- **عناصر التنمية الاقتصادية :**

يختلف الاقتصاديون فى المفاضلة بين العناصر التى تؤثر فى عملية التنمية الاقتصادية، **وعلى ذلك يمكن القول أن عملية التنمية الاقتصادية تتطرق إلى العناصر الاتية :**

- اعتبار عنصر رأس المال هو العنصر الاساسى فى علمية التنمية فلا تستطيع الدولة دفع عجلة التنمية الاقتصادية بدون رأس المال اللازم لتمويل المشروعات المختلفة التى تساهم فى زيادة الانتاج القومى .
- الحاجة إلى تغيير هياكل الانتاج والانتقال إلى صناعات جديدة بما يساعد على تحقيق التنمية الاقتصادية .
- الحاجة إلى تكنولوجيا متقدمة للانتاج وفنونه ، فهى تعتبر من العناصر التى يؤدى تطورها إلى زيادة معدلات الانتاج.
- الحاجة إلى زيادة انتاجية العامل عن طريق البرامج التدريبية المختلفة لرفع مستوى أدائه ... وايضا عن طريق زيادة معارفه ومهاراته بأساليب العمل وظروف التشغيل ، بما يؤدى فى النهاية إلى تحقيق زيادة معدلات الانتاج على مستوى الوحدة الانتاجية ، وبما ينعكس أثره على مستوى الانتاج القومى بطريقة ايجابية .
- الحاجة إلى الاستخدام الامثل للموارد المتاحة ، وذلك بتطبيق أساليب بحوث العمليات بهدف تحديد انسب عناصر الانتاج التى تحقق أقل تكلفة ممكنة للانتاج تنعكس على زيادة الدخل القومى .
- ضرورة الاهتمام بعنصر الادارة العلمية الحديثة الذى يؤدى إلى اتخاذ القرارات المناسبة من أجل توظيف الامكانات المختلفة فى سبيل زيادة الانتاج وتحقيق التنمية الاقتصادية .
- ضرورة العناية التامة بتنمية الموارد البشرية واعدادها الاعداد السليم لتتولى مسئولياتها بكفاءة فى أجهزة الانتاج .

(٤) مفهوم التنمية الشاملة :

تحتل قضية التنمية مكانا بارزا فى الفكر الاجتماعى المعاصر فقد حظيت باهتمام كبير من جانب المفكرين الاجتماعيين منذ نهاية الحرب العالمية الثانية ويرجع تزايد الاهتمام بالتنمية الشاملة إلى عاملين اولهما سياسى والآخر يرجع إلى تطور الفكر الاقتصادى والعلوم الاجتماعية .

والتنمية الشاملة هى عبارة عن كل الجهود البشرية التى تبذل من أجل التطور والتقدم وتحقيق الرفاهية للمواطن والمجتمع ، والتنمية كلمة جامعة لا يقصد بها مجرد خطة أو برامج أو مشروعات للنهوض بحياة الشعوب اقتصاديا واجتماعيا وإنما يقصد بها أيضاً كل عمل انسانى بناء فى جميع القطاعات وفى مختلف المجالات وعلى كافة المستويات .

وقد تعرف بأنها : عملية ايجابية موجهة لتحسين قدرة النظم القومية والاقليمية والمحلية ولتحسين القيم السائدة فى هذه النظم ، وذلك من أجل تلبية واشباع المطالب والاحتياجات سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية .

ويمكن تعريف التنمية الشاملة أيضاً بأنها " انبثاق ونمو كل الامكانيات والطاقات الكامنة فى كيان معين بشكل كامل وشامل ومتوازن سواء اكان هذا الكيان فرداً أو جماعة أو مجتمعا .

أو أنها التنمية ذات النسق الجامع بين التنميتين الاجتماعية والاقتصادية وفق سياسة مرسومة ذات استراتيجية رشيدة معلنة وعلى أساس أن تصبح هذه التنمية الشاملة عنصراً ثقافيا فى المركب الثقافى لمجتمعها، وأن يكون بين التنميتين من التكامل ما يحقق النفع المتبادل بينهما .

يتضح من هذه التعاريف :

أن التنمية الشاملة عملية دينا ميكية تتعدد طرقها واتجاهاتها واشكالها وانها عملية داخلية ذاتية أى أن بذورها موجودة داخل الكيان نفسه وأن أى قوى خارجية لا تعدو إلا أن تكون عوامل مساعدة أو ثانوية فى تحقيقها، وأنها تجمع بين كل من التنمية الاقتصادية والاجتماعية على كافة المستويات وفى جميع المجالات.

ثانيا : العلاقة بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية

(١) وجهات النظر فى العلاقة بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية:

لقد أصبحت التنمية مطلب حيوى وهدف لكل بلدان العالم سواء النامية أو المتقدمة ولقد حازت قضية التنمية الكثير من الاهتمام فى الفكر العالمى المعاصر بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية ، إذ اشار مؤتمر التنمية و التجارة الذى عقد فى جنيف فى مارس ١٩٦٤ ومؤتمر دول عدم الانحياز الذى عقد فى القاهرة فى اكتوبر من نفس العام إلى هذه الحقيقة بوضوح إذ ذكر أن تنمية البلاد المنخلفة تعتبر أهم القضايا الدولية الحالية .

ويؤكد كثير من العلماء الارتباط بين التنمية الاقتصادية و الاجتماعية فيرى البعض أن العلاقة بين جوانب التنمية الشاملة لا تقبل الانفصال أو التجزئة وخاصة منذ النصف الثانى من القرن العشرين فقد أصبحت التنمية الشاملة تقوم على نوع من الموازنة بين الجانب الاقتصادى والاجتماعى فى عمليات التنمية ومشروعاتها جميعا .

ويقرر " **جان تنبرجن** " وكثير من المفكرين الاقتصاديين أن اصطلاح Development يتضمن كل النواحى الاقتصادية والاجتماعية معا، حيث من الملاحظ أنه نادرا ما يستخدم مفهوم التنمية الاجتماعية بعيدا عن مفهوم التنمية الاقتصادية، من منطلق أن التنمية ظاهرة متكاملة فى بعديها الاقتصادى والاجتماعى .

والبحث فى هذا الموضوع يجعلنا نتحدث عن الانتاج والخدمات وعلاقتهما ببعض لامكانية ايجاد توازن بينهما ، بحيث لا تزيد الخدمات إلى الحد الذى يعوق الانتاج وبحيث لا يكون الاهتمام الكلى بالانتاج إلى حد نشوء فجوة بين استعداد المواطنين وبين احوالهم الاجتماعية .

والواقع أن هناك وجهتى نظر فى هذه المسألة :

وجهة النظر الأولى : رجال الاقتصاد يرون عادة أن المجتمعات النامية فى حاجة سريعة إلى تنمية اقتصادية هدفها رفع مستوى الافراد و الدخل القومى وهذا يمكن الدولة من التوسع فى الخدمات ...كما يمكن الأفراد من الانتفاع بها بمعنى أن ارتفاع الدخل يجعل المواطنين أقدرعلى تعليم ابنائهم والعناية بصحتهم. ويجعل الناس أقدر على دفع الضرائب التى تمكن الحكومة من تأدية واجباتها وتدبير سبل الخدمات الاجتماعية بأشكالها المختلفة .

وجهة النظر الثانية : رجال الاجتماع والخدمة الاجتماعية فينادون بالتنمية الاجتماعية ، لتصبح لها الأسبقية فى برامج التنمية . ويستندون فى رأيهم إلى أن التنمية الاقتصادية سوف لا تسير بخطى سريعة وأساس متين إذا انتشر الجهل والمرض بين الناس ، فرجال الصحة مثلا يؤكدون أن الصحة الجيدة تدفع الناس إلى العمل المثمر والاشتراك فى جهود تنمية المجتمع إلى جانب ما تسبغه الصحة على الناس من لياقة بدنية تجعلهم أقدر على الانتاج ، كما أن التعليم كذلك هو السبيل إلى النضج الفكرى وإلى الابتكار ورفع الكفاية الانتاجية واتقان العمل ... ولن نتوقع زيادة فى الانتاج وفى مستوى الانتاجية ما لم يكن المشتغلون فى هذا الانتاج على مستوى من اللياقة الصحية وعلى درجة من العلم والمعرفة تمكنهم من تحقيق هذه الكفاية ومن هنا يعتقد الاجتماعيون بأن تلك الخدمات يجب أن تعطى الاولوية وأن تسبق برامج ومشروعات الانتاج .

(٢) الالتقاء بين التنمية الاقتصادية و التنمية الاجتماعية :

والحقيقة أنه من الناحية العملية والتطبيقة ... ليس هناك خط واضح محدد يفصل بين أهداف السياسة الاجتماعية واهداف السياسة الاقتصادية ومن ثم فإنه من الجائز تبويبهما أو الجمع بينهما بطرق مختلفة فى أى صورة من الصور ، وفقا لوجهة نظر واضعى السياسة أنفسهم .

فمعظم الحكومات اليوم تقرر فى بياناتها الرسمية ، أن برامج الانتاج الاقتصادى التى ترسمها إنما تقصد بها رفع المستوى المعيشى للمواطنين جميعا أى أنها برامج رسمت خصيصا بقصد الرفاهية الاجتماعية للسكان .

ومن الناحية الاخرى ... نجد أن البرامج الاجتماعية تهتم بزيادة الكفاية الانتاجية للمواطنين ... فتحسين مستوى التعليم ومستوى الصحة العامة مثلا قد يقصد به أن يكون اداة أو وسيلة من الوسائل للحصول على مستوى أعلى من الكفاية البشرية فى ميدان الانتاج ، كما أن هناك برامج اجتماعية اخرى كمشروعات الاسكان والتأمين الاجتماعى قد توضع بقصد تحقيق الاستقرار الاقتصادى فى الدولة .

وتعتمد زيادة الانتاج ، وبالتالى متوسط الدخول الحقيقية فى أى مجتمع على الموارد الانتاجية المتاحة وعلى الكيفية التى تستخدم بها استخداما مثمرا، كما يعتمد كذلك على اوضاع النظام الاجتماعى والنظام السياسى الذى تمارس فيهما وجوه النشاط الاقتصادى كافة فالقيم الاجتماعية والثقافية والخلقية والنظم القانونية السائدة إن لم تكن تعطى أهمية للعمل فإنه لن يكون من وراء زيادة المعدات الرأسمالية أية زيادة فى حجم الانتاج ورفع مستوى الانتاجية .

وقد جاء فى كتاب الاتجاهات العامة لسياسة التنمية الاجتماعية الذى نقلته إلى العربية وزارة الشئون الاجتماعية .... أنه فى عصرنا الحاضر غدت العلاقات والروابط التى تحكم الصلة بين الناحيتين الاجتماعية والاقتصادية والتى أصبح من الضرورى أن يدخلها واضعوا برامج التخطيط فى حسابهم أكثر تعقيدا عما كانت عليه فى الماضى ، مثال ذلك اننا حينما نحقق للأفراد مستوى صحى وتعليمى أفضل ، فاننا نعمل عن طريق ما ننفقه من اموال لتحقيق هذا المستوى على زيادة الانتاج القومى ، ومن ناحية اخرى فإن زيادة مستوى الاستهلاك يتطلب مزيدا من الانتاج ... وغاية الخدمات هى زيادة الكفاية الانتاجية .

وهكذا نرى إلى أى مدى تكون أهداف الخدمات اهدافا اجتماعية واقتصادية معا . وقد يعبر عنها وسيلة من الوسائل للحصول على مستوى أعلى من الكفاية البشرية فى ميدان الانتاج ... ومن هنا يبدو واضحا العلاقات المتبادلة بين الانتاج والخدمات ... وهما يهدفان معا إلى رفع مستوى المعيشة واقامة العدل الاجتماعى .

وتناول أحد الآراء : أن السياسة الاجتماعية الناجحة والكفيلة برفع مستوى الحياة واطراد التقدم الاجتماعى هى التى لا ترسم وتنفذ بمعزل عن السياسة الاقتصادية ، بل ترتبط بها اوثق ارتباط داخل الاطار العام للتخطيط الشامل ، وهى تتأكد وتزداد رسوخا عندما تتركز تنمية الاقتصاد القومى لخير المشتغلين به جميعا ، وفى ظل اقصى عدالة اجتماعية ممكنة ... ويجب أن يكون التوسع الاقتصادى موجها نحو تحقيق أهداف اجتماعية ، فلا يكون لمجرد اتاحة فرص الثراء لطبقة معينة ، بل يتجه اساسا نحو افساح مجالات العمل أمام المواطنين بالقدر الذى يحقق الاستخدام الكامل ، ويكفل حق العمل المستقر والمجزى لكل مواطن .

ويرى آخر ، أن أى بلد يضع خطة للتنمية الاقتصادية لا يستطيع أن يهمل اعداد الافراد الذين سيكونون اداة الانتاج والتنمية ... وبالتالى فلا فائدة ترجى من انشاء مصنع للفولاذ إذا لم تعد العدة فى الوقت نفسه لتكوين الفنيين والاداريين والعمال المهرة اللازمين لتسيير هذا المصنع .

كما يضيف قائلا أنه لابد أن يكون للتربية و التعليم أهداف تتفق مع أهداف الاقتصاد من أجل اعداد الطاقة العاملة اللازمة لتنمية هذا الاقتصاد والتى تعتبر أهم عنصر فيه ، بعد أن برز دور رأس المال البشرى " أو العنصر البشرى " أو ما يعرف احيانا باسم " العنصر الثالث " فى كل انتاج اقتصادى .

كما يرى أيضاً: أنه من الأمور الملحوظة منذ سنوات أن رجال الاقتصاد وسائر من يتولون أمور السياسة الاقتصادية يولون اهتماماً متزايدا للدور الذى يؤديه التعليم فى التنمية الاقتصادية .

ولقد غدت المؤلفات فى هذا الميدان عامرة بمصطلحات ومعان جديدة مثل " رأس المال البشرى" أو " التوظيف البشرى " وهى كلها مصطلحات ومعان تثبت ما استقر لدى ذوى الشأن من ادراك متزايد لما للتعليم والتربية من دور بارز فى الانتاج ولا يقل عن دور رأس المال العادى .

مبررات الالتقاء بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية :

ولعل هذا الالتقاء بين التنمية الاقتصادية و الاجتماعية يرجع إلى :

- أن الانسان هو هدف التنمية ومحورها ووسيلتها وأن التغيير المادى لابد وأن يصاحبه تغيير اجتماعى مواز حتى يتهيأ للمواطن المواءمة مع ما يتم من تطوير ، وعلى ذلك فإن عملية التنمية المادية يجب أن تتوازى مع الامكانيات الاجتماعية والتى يجب أن تتطور باستمرار لتتوازى مع النمو الحضارى، وأن أى جهد يبذل فى هذا المجال دون مساندة جماهيرية وتجاوب شعبى هو جهد ضائع و مال مهدر .
- أن التكامل بين جميع أنواع النشاطات حتمى لتحقيق فاعليتها فى تحقيق التنمية الشاملة وليس المقصود بالتكامل مجرد تجميع وحدات الخدمة والمرافق ولكن المقصود منه وجود تفاعل فيما بينها بحيث تعمل بأسلوب متجانس يكمل كل نشاط منها الآخر ، إذ أنه من الواضح أن مشكلات المجتمع متشابكة تتشابك أوجه الحياة فيها ... ومن ثم يجب أن تواجه برامج التنمية هذه المشكلات كوحدة .
- لم يعد ينظر إلى التنمية فى الوقت المعاصر على أساس أنها تعنى النمو الاقتصادى وحده بل أن الاهتمام أخذ يتجه إلى مجالات التنمية الاجتماعية والبشرية والثقافية وأصبح ذلك المفهوم الجديد منتشرا بين مختلف دول العالم.

♦ أوجه الالتقاء بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية :

ويمكن أن نوضح بعض اوجه الالتقاء بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى :

أولا:أن للتنمية الاجتماعية دور واضح فى التنمية الاقتصادية يتضح فيما يلى:

- أن التنمية الاجتماعية تساهم فى تهيئة الجو المناسب للتنمية الاقتصادية ، ويتم ذلك عن طريق المساعدة فى معالجة الظروف الاجتماعية التى تعوق التنمية الاقتصادية .
- تهتم التنمية الاجتماعية بدراسة الاعتبارات الاجتماعية التى يجب أن تراعى فى تخطيط عملية التصنيع مثل تحديد مكان بدء الصناعة وتوزيعها فى انحاء البلاد وكذلك الاعتبارات الاجتماعية داخل المصانع من اضاءة وتنظيم لساعات العمل والراحة وتحسين العلاقات الانسانية فى المصنع عامة مما يؤثر ايجابيا على تحقيق التنمية الاقتصادية .
- التنبؤ بالمشكلات الاجتماعية التى قد تنجم عن عملية التنمية الاقتصادية والاستعداد لها بما يساهم فى نجاح التنمية الاقتصادية وازالة المعوقات التى قد تعترضها .
- المساهمة فى ايجاد الاستقرار اللازم للتنمية الاقتصادية عن طريق توفير الجو المناسب للتجاوب بين الشعب والحكومة والتحمس للتنمية الاقتصادية والرغبة فى التنمية السريعة والتضحية بالحاضر جزئيا لبناء مستقبل أفضل .

ثانيا : أن للموارد الاقتصادية دور فى تحقيق التنمية الاجتماعية عن طريق توفير الاولى لما تحتاجه الثانية من اموال ومستلزمات تساعد فى نجاحها :

وذلك يعنى أن التنمية الشاملة تهدف اساسا إلى معالجة التخلف والتفكك، وحل المشاكل الاجتماعية ورفع مستوى معيشة ابناء المجتمع وتهيئة الحياة الكريمة لهم عن طريق الانتفاع الكامل بامكانياتهم ومواردهم فى إطار تنظيم علاقاتهم وتهيئة اقامتهم وقواهم للعمل الجماعى الموجه لاحداث التغيير الاجتماعى المنشود .

وهى بذلك تهدف إلى غايتين اساسيتين :

الاولى: غاية وظيفية تتعلق برفع المستوى المعيشي للمجتمع بالعمل مع المجتمعات المحلية على زيادة الانتاج من السلع والخدمات وفق سياسة التنمية القومية .

أما الغاية الاخرى: فهى غاية نوعية تتعلق بالقيم والاتجاهات والعلاقات الاجتماعية بين الناس، فلا تقتصر التنمية على رفع المستوى المعيشى فى جانبه المادى، وإنما تعمل فى نفس الوقت على تنمية الطاقة البشرية وعلى تأهيلها للمشاركة فى اتخاذ القرارات التى تخدم صالح المجتمع .

ثالثا: أهداف وركائز التنمية الشاملة

(١) أهداف التنمية الشاملة :

كما سبق القول بأن التنمية قد تكون فى مجالات الانتاج والدخل القومى وغير ذلك من العناصر الاقتصادية وتعرف " بالتنمية الاقتصادية " .

وقد تكون فى مجال الرعاية الاجتماعية للانسان ، وتيسير مختلف الخدمات الضرورية له وتعرف " بالتنمية الاجتماعية " .

والتنمية سواء اكانت اقتصادية أو اجتماعية هدفها الانسان ،ولهذا نجد التكامل والتداخل بينهما إلى حد كبير، بحيث لا يمكن أن نفصل احداهما عن الآخرى، فللتنمية الاقتصادية أهداف اجتماعية وللتنمية الاجتماعية أهداف اقتصادية ولهذا تسير خطط التنمية على أساس " التنمية الشاملة " .

ويمكن أن نلخص الأهداف العامة للتــنمية الشاملة فيما يأتى :

الهدف الاول : ترقية الانسان فى المجتمع وتحريره واطلاق مواهبه ، ولذا ينبغى أن يكون محتوى عملية التنمية تكامليا شاملا ، بمعنى أن يكون هناك ترابط بين الابعاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية .

الهدف الثانى : احداث تغييرات فى الأنماط الانتاجية للمجتمع تتضمن فنونه وتنظيماته وتوزيع عناصره بين مختلف قطاعات الاقتصاد بمايزيد من معدلات الانتاج فى المجتمع .

الهدف الثالث : استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام ممكن وتوجيهها لعلاج مشكلات المجتمع واشباع الحاجات الأساسية لسكانه .

الهدف الرابع : توفير مزيد من فرص العمل عن طريق ما تتضمنه برامج التنمية من مشروعات متنوعة تتطلب عمالة جديدة .

الهدف الخامس : تحسين الاوضاع الاجتماعية للمواطنين بتوفير مختلف الخدمات اللازمة لهم من صحة وتعليم وثقافة وامن وعدالة وخدمات اجتماعية ودينية والنهوض بمستوى معيشتهم بمقابلة احتياجاتهم من مأكل ومشرب وملبس ومسكن ملائم .

(٢) ركائز ومبادئ التنمية الشاملة:

حتى تنجح التنمية يحسن أن تستند على الركائز التالية :

الركيزة الاولى : أن تكون برامج التنمية متجاوبة مع الاحتياجات الفعلية التى يعبر عنها المواطنون فى المجتمع ،وخاصة المحلية منها ، على اعتبار أن المواطنين أقدر على تحديد احتياجاتهم ومطالبهم .

الركيزة الثانية : أن تتحقق التنمية اللازمة عن طريق خطط هادفة مدروسة ومحسوبة يتحقق معها الاستخدام الامثل للموارد المتاحة ، مما يتطلب وضع ضوابط ومعايير واهداف محددة يمكن تحقيقها فى فترات زمنية معينة فى ضوء بعض التغيرات المتوقعة فى المجتمع ، كتطور اعداد السكان وتطور حاجات الانسان نتيجة الاكتشافات والاختراعات الجديدة ،وتطور العادات والتقاليد السائدة فى المجتمع.

الركيزة الثالثة : أن يكون للاهالى دور ايجابى فى برامج التنمية وفى الجهود التى تبذل لتحسين مستوى معيشتهم .

الركيزة الرابعة : أن تكون الخدمات الفنية والمادية المقدمة من الحكومة والهيئات الدولية لازمة لتشجيع جهود الاهالى ونجاحها ومساعده لنجاح الجهود الذاتية لتحقيق التنمية .

الركيزة الخامسة : أن يكون الهدف من التنمية ليس مجرد نمو الدخل القومى فحسب بقدر ما يكون الهدف هو القضاء على المشكلات التى يعانى منها المجتمع بشكل عام وأن يصاحب نمو الدخل القومى زيادة فى متوسط دخل الفرد من الدخل القومى .

الركيزة السادسة : أن تتم دراسة عملية التنمية من خلال الواقع الاجتماعى والذى نستخلصه من المراحل المختلفة لتطور المجتمع ، بحيث يصل إلى ايديولوجية قومية للتنمية تعبر عن أهداف الافراد واحتياجاتهم وفقا لاولويات مدروسة ومحسوبة بمقاييس علمية .

الركيزة السابعة : أن تكون عمليات التنمية ليست مجرد تحقيق نموذج معين أو نظرية محددة بقدر ما نعنى بها التوصل إلى أفضل الوسائل التى تحقق مستهدفات التنمية .

(٣) عناصر التنمية الشاملة :

إن عملية التنمية الشاملة لا يتحقق لها النجاح ما لم تستجمع العناصر الثلاثة للتنمية وهى تتمثل فى تغيير بنيانى ينبثق عن دفعة قوية وذلك على أساس استراتيجية ملائمة .

العنصر الأول : التغيير البنائى (البنيانى)

يقصد بالتغيير البنائى" Structural Change " ذلك النوع من التغيير الذى يستلزم ظهور ادوار وتنظيمات اجتماعية جديدة تختلف اختلافا نوعيا عن الادوار والتنظيمات القائمة فى المجتمع ، ويقتضى هذا النوع من التغيير حدوث تحول كبير فى الظواهر والنظم والعلاقات السائدة فى المجتمع .

والتغيير البنائى هو الذى يرتبط بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية فليس من المتصور أن تحدث تنمية فى مجتمع متخلف اجتماعيا دون أن يتغير البناء الاجتماعى لهذا المجتمع .

وطبقا لخصائص الدول النامية والتى تمثل تحديات اساسية بالنسبة لها فإن تحقيق معدلات تنمية سريعة لهذه البلاد لا يمكن أن تتحقق بدون احداث تغييرات بنائية لها صفة العمق ولها طابع الشمول وليست جهود اصلاحية جزئية

العنصر الثانى : الدفعة القوية :

لابد لخروج المجتمعات النامية من مصيدة التخلف من حدوث دفعة قوية وربما سلسلة من الدفعات يتسنى بمقتضاها الخروج من حالة الركود إلى حالة التقدم وهى ضرورية لاحداث تغييرات كيفية فى المجتمع ولاحداث التقدم فى أسرع وقت ممكن ، ذلك أن هناك حدا ادنى من الجهد الانمائى ينبغى بذله قبل أن يتسنى التغلب على عوامل المقاومة التى يموج بها المجتمع المتخلف والانطلاق به بالتالى فى معارج النمو الذاتى .

وقد انقسمت الاراء حول أهمية الدفعة القوية فى المجال الاجتماعى، فيرى البعض أن الدفعة القوية للتنمية الاجتماعية لا ضرورة لها فى المراحل الأولى للتنمية لأن الدول النامية لا تستطيع أن تتحمل عبء الانفاق على التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية معا ولذا يؤيد سياسة التركيز على التنمية الاقتصادية .. ويرى فريق آخر أهمية برامج التنمية الاجتماعية بحيث توجه إلى البرامج التى لها تأثير مباشر على زيادة الكفاية الانتاجية مثل تنمية المجتمع المحلى والصحة الوقائية وبرامج التدريب المهنى ... ويرى فريق ثالث أن الدفعة القوية لبرامج التنمية الاجتماعية لها تأثير ضار على برامج التنمية الاقتصادية فالتوسع فى سياسة التعليم مثلا قد يؤدى إلى زيادة عدد الخريجين الذين لا يجدون عملا وإلى زيادة الايدى العاملة غيرالماهرة ومن ثم إلى ارتفاع نسبة البطالة بأنواعها الكلية والجزئية والمقنعة .

ولما كانت التنمية الاقتصادية ترتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية الاجتماعية لتحقيق اهدافها مثل احتياجها لطاقة بشرية مدربة واسكان للعمال وخطوط للمواصلات ، ثم أن ارتفاع مستوى الخدمات العامة يؤثر تأثيرا واضحا فى برامج التنمية الاقتصادية ويؤدى إلى زيادة الكفاية ، ولذا فإنه من الضرورى ايجاد نوع من التوازن والتكامل بين الجانبين الاقتصادى والاجتماعى بحيث تخرج الخطط متكاملة فى وظيفتها متوازنة فى اهدافها ومتفاعلة نحو هدف مشترك.

العنصر الثالث : الاستراتيجية الملائمة :

ويقصد بها الاطار العام أو الخطوط العريضة التى تترسمها السياسة الانمائية فى الانتقال من حالة التخلف إلى حالة النمو الذاتى ، ولكى تستطيع الدول النامية أن تختار استراتيجية التنمية الملائمة لها فإنه يجب القضاء على كل اشكال التبعية القائمة سواء كانت تبعية سياسية أو اقتصادية أو ثقافية أو تكنولوجية . ولكن فى عالمنا الحاضر فإن هذا أمر غير قابل للتحقيق ،ومن ثم فلابد وفى اطار استراتيجية التنمية أن نختار العلاقات الخارجية بعناية وحرص شديدين مع اقامة رقابة صارمة على مختلف النشاطات الاجنبية مع المجتمع .

ولنا أن نعرض البديل الواقعى للتعامل مع الدول الصناعية المتقدمة والذى يتمثل فى تدعيم العمل المشترك بين الدول النامية .

أما نظام العلاقات الداخلية فامام الدول النامية اختيار أحد الطرق الأساسية الثلاث للتنمية وهى :

(أ) اتباع نظام الاقتصاد الحر .

(ب) اتباع نظام التخطيط المركزى .

(جـ) اتباع نظام الاقتصاد المختلط .

هذا ومن الضرورى كأساس عند الشروع فى وضع استراتيجية للتنمية القيام بتحليل دقيق لواقع المعاش معه للواقع وايجاد العلاقات بين العناصر التقليدية وتلك العناصر المختارة والمأخوذة من كل من الدول المتقدمة يمكن وضع استراتيجية متميزة وخاصة بالمجتمع المراد تنميته .

ونجاح سياسة التنمية الشاملة يتوقف على مشاركة الجماهير ووجود قيادات سياسية تساعد على زيادة فاعلية الجماهير . اذن من الخطأ أن نركز الاهتمام على العوامل الاقتصادية فقط ، أو تنسب إلى المؤثرات والقوى الاجتماعية والحضارية و الثقافية كل الأثر فى تحقيق التنمية الشاملة .

وخلاصة القول : أن ما يتم من أعمال فى أى مجتمع ، إنما يتم بواسطة القوى العاملة فى هذا المجتمع ،ومن ثم فإن ما سينجزونه بالفعل يتوقف على مستوى مهاراتهم وعلى الدوافع والحوافز الايجابية والسلبية ، أو بعبارة اخرى على الظروف والمناخ الاجتماعى الذى تتم فيه هذه الأعمال وعلى ما هو متاح لديهم من امكانيات وموارد مادية .

كما يمكن القول اجمالا أن تحقيق التنمية فى الدول والوصول بها إلى امثل معدلاتها يتوقف على مواردها الاقتصادية من ناحية وعلى مستوى سكانها الاجتماعى من ناحية اخرى وأنه إذا أحسن استغلال عوامل الانتاج بما فى ذلك الموارد البشرية وتوفرت ميول اجتماعية طيبة امكن زيادة ناتج الاقتصاد القومى فى موعده الصحيح .

ومما يجدر تأكيده هنا ، أنه إذا لم تكن الحوافز النفسية وملائمة للهيكل الانتاجى فإن الديناميكية التى تؤدى إلى تحقيق مزيد من التنمية واستمرار زيادتها واستقرارها تنتفى بشكل مخز ، ذلك أن رفع معدل التنمية وتزايده إلى حدوده القصوى أمر لا سبيل إليه إلا بخلق جو اجتماعى وسيكولوجى للجهود البشرية .

أن التنمية تظل عملية جماعية ... لذلك تنشأ الحاجة دائما إلى التخطيط الشامل من أجل تحقيق التقدم فى ناحيتيه الاجتماعية والاقتصادية ذلك التقدم الذى يسير ثابتا ومستقرا ويصير المجتمع قادراً عليه .

(٤) الأسس التى تحقق التنمية الشاملة فى المجتمع :

وإذا اردنا أن نربط بين اتجاهات التنمية الاقتصادية ، التى نشعر بمسيس الحاجة إليها لزيادة دخلنا القومى ... ومن ثم زيادة متوسط دخل الفرد ... وبين ما نريده للمواطنين من اصلاح اجتماعى لوجب أن نقيم هذه الاتجاهات على الأسس التالية :

الأساس الأول : رفع مستوى الاشباع العام لحاجات المواطنين :

وذلك عن طريق التوسع فى انتاج السلع و الخدمات باسعار اقتصادية معقولة بعيدة عن النزعات الاحتكارية واستغلال جمهور المستهلكين .

ويعد مستوى الاشباع العام لحاجات المواطنين من أهم مقاييس تقدم الدولة الاقتصادى ونهوضها الاجتماعى وارتفاع مستوى معيشة ابنائها ... فكلما زاد حجم ما يستهلكه المواطن فى المتوسط من السلع والخدمات كان ذلك دليلا على تمتع ابناء الدولة بمستوى أعلى من المعيشة .

الأساس الثانى: توفير فرص العمل المستقر المجزى للمواطنين، وتأمينهم ضد البطالة:

وذلك باتباع الوسائل والسياسات المحققة للاستقرار الاقتصادى والاستخدام الكامل ومن المعلوم أن العمل أحد المصادر الأساسية للدخل وبدون افساح فرصة وحسن استغلاله لا تتحقق الرعاية الاجتماعية والاهداف الرئيسية للتخطيط الشامل فى المجتمع ... ولما كان عدد الشسكان فى تزايد مستمر فإنه يجب أن يصحب هذا التزايد نمو مطرد فى حجم الانتاج لاتاحة الفرص الملائمة للعمل ... تحقيقا للعدالة ومحافظة على المستوى المرتفع و المستقر للتشغيل .

الأساس الثالث : عدالة توزيع الدخل القومى على عوامل الانتاج :

وهذا يعنى ارتفاع نسبة الدخل من العمل بالنسبة لمصادر الدخول الاخرى ... وأن يحصل العمال الذين يؤلفون جمهرة المستهلكين على نصيبهم العادل من الدخل القومى ، لهذا كانت نسبة الدخل من العمل إلى جملة الدخل القومى من أهم المقاييس التى يرجع إليها لمعرفة مدى توفر العدالة فى توزيع الدخل .

هذا وتراعى الكثير من الدول أن تكون كل زيادة فى نسبة الأجور مقترنة بزيادة فى انتاج السلع الاستهلاكية والخدمات حتى لا يؤدى ارتفاع الاجور دون أن يحدث على الأقل – زيادة مقابلة فى حجم الاستهلاك إلى التضخم ... وبهذا لايتحقق غرض التخطيط فى زيادة الأجور الحقيقية وفى رفع مستوى الاشباع العام .

الأساس الرابع :التوسع فى الخدمات الاجتماعية والعامة التى تؤديها الدولة للمواطنين:

فضلا عن سن التشريعات الاجتماعية الملائمة والتى تفى بايجاد الطمأنينة والامن الاجتماعى ...فانه يجب التوسع فى توفير خدمات الرعاية التى يقوم بها أصحاب الأعمال مساهمة فى رفع مستوى العاملين .

هذا ويعد اتساع نطاق هذه الخدمات من جهة وارتفاع مستوى ادائها من جهة أخرى من أهم موازين التقدم الاجتماعى للدولة ... فالتوسع فى الخدمات العامة التى تقدمها الدولة للمواطن بدون مقابل أو بأجر زهيد أو بسعر التكلفة من شأنه أن يزيد الدخل الحقيقى للفرد ، كما يزيد مقدرته على شراء السلع والاستفادة من الخدمات الاخرى .

ويرتبط بهذا سياسات ضرائبية تصاعدية من أجل تمويل هذه الخدمات واتساعها ، وهكذا يصبح هذا الاجراء وسيلة عملية لتحقيق العدالة فى توزيع الدخول .

هذا وإن كانت الدولة فى سياستها الاقتصادية المرسومة تضطر فى المرحلة الاولى للنهج الاقتصادى إلى الحد من التوسع فى الخدمات العامة أو مطالبة الافراد بالاكتفاء مؤقتا بمستوى منخفض نسبيا للاستهلاك لكى توجه نسبة كبيرة من مدخراتها وطاقاتها البشرية إلى برامج التنمية الاقتصادية فإن هذا لا يعنى وجود أقل تعارض بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية ممثلة فى الخدمات العامة ومستوى الاستهلاك العام بل أن التنمية الاقتصادية على نقيض ذلك تصحب فى تطورها التنمية الاجتماعية ، وهكذا تتدرج الدولة فى التوسع فى خدماتها الاجتماعية ،وفى رفع مستوى الاستهلاك بقدر ما تنجح فى تنمية شاملة.

(٥) أولويات التوزان لتحقيق التنمية الشاملة :

ومما يجدر ذكره ، وبعد أن بينا العلاقة بين التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية أنه يثار دائما مناقشات حول ما إذا كانت هذه العلاقة وتلك الصلة سببا أو نتيجة ... بمعنى ما إذا كانت التنمية الاجتماعية هى السبب فى التنمية والنهوض بالاقتصاد أو نتيجة لها ؟

وتوجد دلائل قوية تؤيد الرأى القائل بأن التنمية الاجتماعية تسببت فى زيادة الانتاج والدخل القومى وفى رفع مستوى المعيشة وتحقيق النهوض فى الدول التى قامت بتنفيذ برامجها ، كذلك فإن التقدم الاقتصادى ونموه يزيد من عوامل التنمية الاجتماعية ويهيئ لها الظروف الملائمة لنموها وازدهارها ... وهكذا يحدث الفعل المتصل الحلقات والمركب التكوين على أساس التكامل والشمول والمطابقة بين خطة التنمية فى كل من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية .

وهناك اجماع واضح بين رجال التنمية الاقتصادية ورجال التنمية الاجتماعية على ضرورة التوازن والترابط بين شقى التنمية الشاملة ، وهم حين يؤكدون أهمية الانتاج لا ينكرون قيمة الخدمات فى تنمية المجتمعات ، إنهم لا يرون أن التعليم وحده أو الصحة وحدها أو الثقافة مثلا كفيلة بحل مشاكل المجتمع ولا الانتاج وحده يغير شكل المجتمع وينميه ... لذلك فانهم يؤكدون على ضرورة التخطيط الشامل ... ويتفقون على لزوم القدر المناسب من التنمية الاجتماعية لتلائم التنمية الاقتصادية ... معتمدين فى ذلك على أسس من التنسيق والتكامل الذى يعالج الحقيقة الواضحة وهى أن امكانيات أى مجتمع نام سوف لا يمكنها مقابلة جميع احتياجاته من الانتاج والخدمات .

ومن هنا تصبح عملية التخطيط لترتيب موازين صحيحة وأولويات مدروسة من الأهمية بمكان فى عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

وتحدد أسس هذه الاولويات على مستويات ثلاثة كما يأتى :

المستوى الأول :

تحديد قدر معين لكل من برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى حدود الموارد الطبيعية والمادية والبشرية المتاحة والممكنة .

المستوى الثانى:

تحديد قطاعات التنمية الاقتصادية (الزراعة - الصناعة - المواصلات) وقطاعات التنمية الاجتماعية (التعليم - الصحة - الثقافة - الامن - العدالة - السياحة) وترتيب كل قطاع حسب اهميته فى برامج التنمية بالنسبة للامكانيات المتاحة له .

المستوى الثالث :

تحديد المشروعات الأكثر أهمية داخل كل قطاع ... فمثلا فى قطاع السياحة ينظر إلى المشروعات التى لها أهمية نسبية : الدعاية لتنشيط السياحة أم ايجاد امكانيات فندقية، أم تحسين وسائل النقل السياحى أم العناية ببعض مشروعات معينة تساعد على تنمية قطاع السياحة وهكذا ....

الفصل السابع

خطوات تخطيط وتنفيذ البرامج والمشروعات الاجتماعية

أولا : تعريف تخطيط البرامج والمشروعات الاجتماعية

ثانيـــاً : أهمية تخطيط وتنفيذ البرامج الاجتماعية

ثالثـــاً : خطوات تخطيط وتنفيذ البرامج الاجتماعية

١- تحديد المجتمع أو المجال الذى سيعمل معه المخطط.

٢- تحديد الاحتياجات والمشكلات المجتمعية وتحليلها.

٣- تحديد الأهداف المراد تحقيقها.

٤- اقتراح بدائل لبرامج تحقق الأهداف.

٥- اختيار البديل الأمثل فى ضوء محكات المفاضلة.

٦- جمع المعلومات والبيانات عن البرنامج.

٧- تنفيذ البرنامج الذى تم إختياره

الباب الرابع

تقويم برامج التنمية الشاملة

الفصل السابع: خطوات تخطيط البرامج الاجتماعية

الفصل الثامن: خطوات تقويم البرامج الاجتماعية

أولا: تعريف تخطيط البرامج والمشروعات الاجتماعية

لقد ظهرت بعض التعاريف التى تناولت المقصود بتخطيط البرامج الاجتماعية **ومن تلك التعاريف ما يلى:**

التعريف الأول :

عملية تحديد واختيار الأهداف وتقرير كيفية استخدام أكفأ الأساليب لتحقيق الأهداف فى ضوء الموارد المتاحة.

التعريف الثانى :

عملية تحديد الأنشطة التى يتضمنها البرنامج وتقدير الموارد واختيار السبل لاستخدامها من أجل تحقيق الأهداف.

التعريف الثالث :

عملية اتخاذ قرارات منطقية عن أهداف البرنامج ووسائل تحقيقها على أساس وضوح ورسم الإجراءات البديلة للعمل فى ضوء الإمكانات البشرية والمادية حسب أولويات متفق عليها.

ومن التعاريف السابقة يمكن تعريف تخطيط البرامج الاجتماعية بأنه:

عملية إرادية منظمة لاتخاذ قرارات علمية تسهم فى اختيار أفضل البرامج الممكنة لإشباع الاحتياجات أو المساهمة فى مواجهة المشكلات باستخدام أفضل الوسائل لاستثمار الموارد والإمكانيات المتاحة أو التى يمكن إتاحتها لتحقيق الأهداف فى ضوء المحددات الداخلية والخارجية المؤثرة على التنفيذ.

ومن التعريف السابق يتضح ما يلى :

١- أن تخطيط البرامج الاجتماعية عملية إرادية منظمة تعتمد على المشاركة الشعبية والمهنية لاختيار أفضل برنامج من بين برامج مقترحة فى ضوء محكات متفق عليها لتحديد مزايا وعيوب كل بديل من البدائل المقترحة.

٢- يستهدف هذا البرنامج تحقيق أهداف مجتمعية تتعلق بإشباع احتياجات سكان المجتمع أو فئة محددة منه أو المساهمة فى مواجهة المشكلات فى فترة زمنية محددة.

٣- يتضمن تخطيط البرنامج تحديد أفضل الوسائل أو العمليات التى يمكن من خلالها تحقيق الأهداف، والمسئولين عن القيام بالأنشطة التى يتضمنها البرنامج.

٤- يتم التخطيط للبرنامج على أساس تحقيق أفضل استثمار ممكن للموارد المالية والبشرية والتنظيمية المتاحة أو التى يمكن إتاحتها فى الفترة الزمنية المخصصة لتنفيذ البرنامج.

٥- لابد من التنبؤ بما يمكن أن يحدث من محددات داخلية مرتبطة بالمستفيدين أو المسئولين عن البرنامج أو الإمكانيات والمحددات المجتمعية الخارجية وعمل حساب للمستقبل على ضوء الموقف الحاضر حتى لا يتعثر البرنامج أو تحول تلك المحددات دون تحقيق أهدافه.

ثانياً: أهمية تخطيط وتنفيذ البرامج الاجتماعية

تستلزم عمليات التنمية المجتمعية التخطيط للبرامج والمشروعات الاجتماعية على أساس الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المجتمعية فى فترة زمنية محددة.

ويرجع الاهتمام بتخطيط وتنفيذ البرامج الاجتماعية إلى أنه يسهم فى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف الأول :

أن التخطيط الفعال للبرنامج يقلل من فرص عدم التأكد من الوصول إلى نتائج على درجة عالية من الكفاءة، حيث يسهم تخطيط البرنامج فى تحديد الوسائل العلمية لإشباع الحاجات ومواجهة المشكلات المجتمعية على أساس من التحديد الدقيق للأهداف القريبة والبعيدة للبرنامج.

الهدف الثانى :

يسهم تخطيط البرنامج فى توضيح عمليات صنع القرارات المرتبطة بتنفيذ ومتابعة وتقويم هذا البرنامج فى ضوء الأولويات والبدائل المتاحة لاختيار أفضل بديل فى ضوء مزايا وعيوب تطبيق كل بديل بما يحقق الأهداف المجتمعية على أساس علمى وبيانات كافية وسليمة وحديثة عن المجتمع واحتياجاته من ناحية وإمكاناته من ناحية أخرى.

الهدف الثالث :

يسهم تخطيط البرامج الاجتماعية فى الاستثمار الأمثل للإمكانات والموارد المجتمعية البشرية والمادية والتنظيمية بما يحقق أفضل النتائج ويسهم فى توفير الخدمات مع ضمان وصولها إلى مستحقيها، والاقتصاد فى الوقت والتكاليف.

الهدف الرابع :

يتيح تخطيط البرامج الاجتماعية الفرصة للتنبؤ بالمتغيرات والمحددات التى يمكن أن تؤثر على البرنامج فى مرحلة التنفيذ والاستعداد لاتخاذ الإجراءات البديلة بالتعامل ومواجهة تلك التحديات بما لا يؤثر سلباً على تحقيق البرنامج لأهدافه.

الهدف الخامس :

يسهم تخطيط البرنامج فى تحديد مدخلاته والعناصر الواجب استخدامها والقرارات التى توجه سير العمل والإجراءات التفصيلية التى تتبع فى تنفيذ أنشطته، مع وضع البرامج الزمنية وتحديد مسئوليات المشاركين بما يحقق التنسيق بين الأعمال على أساس من التعاون والتكامل وعدم حدوث تضارب أو تعارض.

الهدف السادس :

يعتبر التخطيط للبرنامج وسيلة فعالة فى تحديد أسس المتابعة الداخلية والخارجية على مدى مراحل تنفيذ أنشطته، وتحديد المعايير التى على أساسها يتم تقييم البرنامج بعد الانتهاء منه.

ثالثاً : خطوات تخطيط وتنفيذ البرامج الاجتماعية

إن القيام بأى برنامج اجتماعى دون التخطيط له يصبح ضرباً من العبث وإهدار الموارد والارتجالية فى العمل حيث يرتبط تخطيط البرنامج بالاستثمار الأمثل للموارد المالية والبشرية والتنظيمية المتاحة أو التى يمكن إتاحتها لتحقيق الأهداف المجتمعية فى ضوء التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له.

وتتضمن خطوات تخطيط وتنفيذ البرنامج الاجتماعى الخطوات التالية:

١- تحديد المجتمع أو المجال الذى سيعمل معه المخطط.

٢- تحديد الاحتياجات والمشكلات المجتمعية وتحليلها.

٣- تحديد الأهداف المراد تحقيقها.

٤- اقتراح بدائل لبرامج تحقق الأهداف.

٥- اختيار البديل الأمثل فى ضوء محكات المفاضلة.

٦- جمع المعلومات والبيانات عن البرنامج.

٧- تنفيذ البرنامج الذى تم إختياره.

وفيما يلى عرضاً لتلك الخطوات ..

الخطوة الأولى : تحديد المجتمع أو المجال الذى سيعمل معه المخطط

تعتبر الخطوة الأولى فى التخطيط لأى برنامج اجتماعى هى تحديد المجال الذى يعمل فيه، حيث أن أى برنامج غالباً ما ينفذ فى مجتمع لإشباع احتياجات أو لمواجهة مشكلات سكانه بوجه عام أو فئة من سكانه.

ولذا لابد أن يكون لدى مخططى البرنامج معلومات كافية وحديثة عن المجتمع المراد تنميته وذلك من خلال الاهتمام بجمع البيانات الأساسية عن المجتمع من حيث الموارد المادية والبشرية والطبيعية التى يملكها سواء كان منها ما هو مستثمر بالفعل أو غير مستثمر.

وتشمل تلك المعلومات :

١- المتغيرات السكانية وتتضمن :

- تصنيف السكان حسب النوع إلى ذكور وإناث.
- تصنيف السكان حسب النشاط إلى داخل قوة العمل وخارجها.
- تصنيف السكان حسب الحالة العملية (صاحب عمل ويديره، يعمل بأجر، يعمل لحسابه).
- تصنيف السكان حسب المهنة التى يمارسونها.

٢- تحديد الملامح الاجتماعية العامة للمجتمع:

وذلك بهدف تحديد الموارد والحاجات والملامح الثقافية والسياسية، والتدرج الاجتماعى، الخدمات المتاحة بأنواعها والقصور فى تلك الخدمات.

٣- التعرف على الموارد المتاحة :

سواء تعلقت بالموارد المالية أو مستوى المعيشة، الفرص المتاحة أمام السكان، القوى البشرية، مدى المشاركة، الموارد الاجتماعية.

٤- التعرف على التقاليد والعادات السائدة:

إلى جانب الميول والاتجاهات والرغبات لتقدير مدى استجابة الأهالى للخدمات التى يمكن أن يوفرها البرنامج.

وتفيد تلك الخطوة فى توفير بيانات عن المجتمع أو المجال الذى سيعمل معه المخطط، ورسم صورة عامة عنه بما يتضمنه من المكونات التالية:

- المكان (الحدود الجغرافية).
- السكان (المكون البشرى).
- القيم والظواهر الاجتماعية السائدة.
- النظم والتنظيمات الاجتماعية الأساسية.
- طبيعة التفاعل الاجتماعى والعمل المشترك بالمجتمع.

وترجع أهمية تحديد المجال أو المجتمع الذى سيعمل معه المخطط أو المستهدف تنميته وإحداث تغيير فيه ودراسة هذا المجتمع لعدم توفر بيانات وإحصاءات ودراسات علمية وحديثة لأغلب المجتمعات التى نخطط لبرامج ومشروعات اجتماعية لتنميتها.

الخطوة الثانية : تقدير الاحتياجات والمشكلات المجتمعية وتحليلها

تعرف الحاجة بأنها:

كل ما يفتقر إليه الكائن الحى كحالة من النقص أو الافتقار الجسمى والنفسى والاجتماعى إن لم تلقى إشباعاً أثارت نوعاً من التوتر والضيق يستلزم وجود قوة دافعة تحفز على الإشباع.

كما تعرف المشكلة المجتمعية بأنها :

موقف أو ظرف يواجه المجتمع وأفراده وهيئاته، ويمثل تهديداً أو انتهاكاً لكيانه أو أنظمته أو قيمة الاجتماعية، وتعجز إمكانياته ونظمه عن مواجهته مما يتطلب التدخل لمواجهه هذا الموقف.

ويعتبر تقدير الحاجات والمشكلات محاولة لتحديد ما هو مطلوب لمساعدة المواطنين فى المجتمع على أن يكونوا قادرين على القيام بوظائفهم بمستوى مقبول فى مختلف نواحى حياتهم وإزالة المعوقات التى تحول دون تحقيقهم لأهدافهم.

ويمكن تقدير المشكلات والاحتياجات المجتمعية باستخدام وسائل متعددة منها:

- الإحصاءات المتعلقة بالخدمات المتاحة وغير المتاحة فى المجتمع.
- المسوح الاجتماعية.
- أراء الخبراء المتخصصين فى المجال المرتبط بالبرنامج لتقدير الحاجة المعيارية.
- قوائم الرجوع للمصدر لتحديد المشكلات والحاجة المجتمعية لنوعية الخدمات.

مع الوضع فى الاعتبار ضرورة استخدام أكثر من مصدر لتحديد كافة المشكلات المجتمعية والاحتياجات الخاصة بالسكان.

وتفيد تلك الخطوة فى التوصل إلى:

- تحديد مواقع الحاجات والمشكلات التى يعانى منها السكان وشدتها.
- توزيع المشكلات الاجتماعية بين المناطق الجغرافية.
- تحديد العلاقات بين المتغيرات التى يشملها تحليل المشكلة.
- تحديد البرامج القائمة لمواجهة المشكلات المجتمعية وإشباع الاحتياجات.

ولا يقتصر الأمر على تحديد المشكلات وأولوياتها فقط بل يستوجب تحديد أسبابها ودرجة الحاجة حيث يمكن تقديم الحلول المناسبة لمواجهتها.

وبوجه عام فإنه يمكن تحديد درجة أولوية الحاجة أو المشكلة بالنسبة للمجتمع فى ضوء المعايير التالية:

- درجة حدة الحاجة أو المشكلة.
- مدى تأثير الحاجة أو المشكلة على العلاقات الاجتماعية (خطورة المشكلة).
- مدى استعداد سكان المجتمع للمساهمة فى إشباع الحاجة أو مواجهة المشكلة (المشاركة).
- مدى توفر الإمكانيات والموارد اللازمة لإشباع الحاجة أو مواجهة المشكلة.
- الوقت الذى يستلزمه مواجهة المشكلة أو إشباع الحاجة.
- عدد السكان المتأثرين بالحاجة أو المشكلة.
- فعالية الأجهزة المجتمعية لمواجهة المشكلة.
- مدى إجماع الناس على أنها مشكلة.

وتنتهى هذه الخطوة بصياغة المشكلة مع مراعاة ما يلى :

١- صياغة المشكلة فى عبارات دقيقة واضحة ووضعها فى صورة قضية عامة تتفرع منها قضايا فرعية.

٢- تحديد عدد المتأثرين بالمشكلة والقطاع أو الجماعة الأكثر تأثراً بها.

٣- تحديد الفوائد التى تعود على المجتمع نتيجة حل أو مواجهة تلك المشكلة.

٤- تحديد المخاطر التى يتحملها المجتمع نتيجة عدم مواجهة المشكلة التى يعانى منها السكان أو الحاجة التى يفتقرون إليها.

٥- وضع المشكلة وأثارها فى حالة عدم التدخل لمواجهتها.

٦- تحديد أولوية المشكلات من وجهة نظر سكان المجتمع.

٧- تحديد الوضع المتعلق بسكان المجتمع وينظرون إليه على أنه غير مرغوب فيه.

٨- تحديد البرامج الحالية التى تتعامل مع الحاجة أو المشكلة.

٩- تقدير وتحديد الأدوار التى تقوم بها منظمات المجتمع فى إشباع تلك الاحتياجات ومواجهة المشكلات.

وذلك بهدف تحديد الأوضاع المجتمعية المراد تعديلها والتى على ضوئها يتم وضع استراتيجيات البرامج التى تحقق الأهداف.

الخطوة الثالثة : تحديد الأهداف المراد تحقيقها

فى ضوء تحديد احتياجات ومشكلات المجتمع الذى نسعى لتنميته فإن الأمر يستدعى تحديد الأهداف المجتمعية المراد الوصول إليها لإشباع احتياجات سكانه ومواجهة مشكلاتهم.

والأهداف هى:

الغايات والمطالب التى يسعى المجتمع لتحقيقها لإشباع احتياجات سكانه ومواجهة مشكلاتهم سواء كانت أهدافاً وقائية أو علاجية أو تنموية.

وعلى المخطط أن يحدد الأهداف العامة التى يسعى إليها المجتمع ويسهم فى ترجمة تلك الأهداف إلى أغراض فرعية أو متوسطة وأهداف جزئية يمكن قياسها بعد تنفيذ البرنامج، وأن تحدد الوسائل التى يمكن من خلالها تحقيق كل هدف من الأهداف المجتمعية.

مع الوضع فى الاعتبار أن وضع الأهداف عملية تعاونية وليست مسئولية فردية للمخطط بل يشارك فيها مسئولو التنمية فى المجتمع والقيادات المهنية والشعبية بل ويفضل أن يشارك فيها المواطنون الذين سيستفيدون من برامج التنمية المجتمعية.

ويتم وضع وتحديد الأهداف بغرض توجيه البرنامج نحو حل المشكلات وإشباع الحاجات وتحديد مجموعات السكان المستهدف خدمتها.

وإذا كانت الأهداف ضرورية لتسيير النشاطات المختلفة التى يتضمنها البرنامج وبدونها يصبح تخطيط البرنامج بلا معنى، فإن هناك عدد من الصفات والمميزات يجب أن تتوافر فى تلك الأهداف ومن أهمها:

- أن تكون على درجة عالية من الوضوح والتحديد.
- القناعة من قبل العاملين والمشاركين فى البرنامج بهذه الأهداف.
- أن تكون واقعية قابلة للتنفيذ وليست خيالية بل ترتبط بحاجات الناس ومشكلاتهم.
- أن تكون النتائج المترتبة على تحقيقها قابلة للقياس حتى يمكن تقييم نتائجها.
- أن تكون متناسقة وغير متعارضة أو متضاربة وتدريجية فى تنفيذها.
- أن تكون مصاغة بطريقة إيجابية تحدد التغيرات المطلوب تحقيقها.
- أن تكون مشروعة فى إطار الأهداف العامة للمجتمع.

الخطوة الرابعة : اقتراح بدائل لبرامج تحقق الأهداف

بعد تحديد الاحتياجات والمشكلات المجتمعية وتحليلها وتحديد الأهداف المراد تحقيقها لإشباع تلك الاحتياجات ومواجهة المشكلات يتم الاهتمام باقتراح عدة برامج اجتماعية كبدائل لتحقيق تلك الأهداف.

ويقصد بالبديل أن يضع المسئولون عن التخطيط مجموعة من الحلول أو البرامج البديلة والتى يصلح كل منها بدرجة معينة وكيفية محددة للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

ويختلف عدد البرامج الاجتماعية المقترحة كبدائل وفقاً لطبيعة الاحتياجات والمشكلات المجتمعية والوقت المتاح لمساعدة المستفيدين على تحقيق الأهداف، ومهارة متخذى القرار من المسئولين عن تنمية المجتمع، والموارد المتاحة أو التى يمكن إتاحتها لإشباع الحاجة أو مواجهة المشكلة.

ويمكن أن يشارك فى اقتراح تلك البدائل جميع المسئولين عن تخطيط برامج ومشروعات التنمية فى المجتمع المستهدف اعتماداً على بعض المصادر.

ومن أهم تلك المصادر:

- اقتراحات الأهالى أنفسهم وتعبيرهم عن البرامج التى يمكن أن تشبع احتياجاتهم أو تساعدهم فى مواجهة مشكلاتهم.
- الهيئات الأهلية والحكومية الموجودة فى المجتمع أو ممثلو تلك الهيئات.
- القيادات الشعبية والمهنية التى تمثل سكان المجتمع وتعبر عن رغباتهم.
- النتائج التى تم التوصل إليها بدراسة احتياجات ومشكلات المجتمع وتحديد أولوياتها.

ويجب على المخطط أن لا يقيد نفسه بعدد محدد من البدائل بل يحدد كافة البدائل الممكنة حتى لا يتم تجاهل بدائل ربما تكون أكثر كفاءة وفاعلية.

الخطوة الخامسة : اختيار البديل الأمثل فى ضوء محكات المفاضلة

وفى هذه الخطوة يتم تحديد محكات للمفاضلة بين البرامج التى تم اقتراحها كبدائل لإشباع حاجات سكان المجتمع أو مواجهة مشكلاتهم وتقويمها ومقارنة كل واحد منها بالآخر من حيث المزايا والعيوب والتكاليف ومشكلات التنفيذ والنتائج المتوقعة ومدى مساهمة البديل فى تحقيق الهدف وإشباع الحاجة أو مواجهة المشكلة المستهدفة، وملاءمته للظروف البيئية.

ويمكن أن نحدد محكات المفاضلة بين البرامج المقترحة للاختيار من بينها فيما يلى:

المحك الأول : الأهمية النسبية : لكل برنامج من البرامج المقترحة وقدرته على تحقيق الأهداف ذات الأولوية التى تم تحديدها.

المحك الثانى : محك التكلفة : أى البرنامج الذى يرتبط بتكلفة أقل مع تحقيق نفس مستوى الأهداف.

المحك الثالث : محك الإمكانية : بمعنى إمكانية تنفيذ البرنامج فى ضوء الظروف القائمة والموارد المتاحة.

المحك الرابع : محك العدالة : أى اختيار البرنامج الذى يحقق أكبر مدى لتوزيع الخدمات دون تحيز بين الجماعات والأفراد المحتاجين لخدماته.

المحك الخامس : محك المشاركة : أى اختيار البرنامج الذى يضمن مشاركة أكبر من جانب المواطنين بما يسهم فى تحمسهم لهذا البرنامج وعدم معارضتهم له.

وغيرها من المحكات التى تحدد للمفاضلة بين البرامج أو البدائل المقترحة.

والهدف من تحديد محكات المقارنة بين البدائل هو الاعتماد عليها فى تحديد البرنامج الأمثل لمواجهة المشكلة المجتمعية وتوجيه تخصيص الموارد المتاحة.

وتعتبر عملية الاختيار النهائى لأى برنامج كبديل أمثل من أدق خطوات التخطيط للبرامج وهذا يعنى اختيار واحد من البدائل التى سبق تحديدها والمفاضلة بينها بحيث يكون البديل المختار أنسب البدائل المتاحة وأفضلها.

وتستند تلك الخطوة على عدة معايير لاختيار أفضل البدائل بحيث يتوفر فيه:

- اتفاق البرنامج مع أهمية ووضع الجهة أو المنظمة التى ستنفذه وأهدافها وقيمها ونظمها وإجراءاتها.
- تحقيق البرنامج كبديل أمثل للهدف أو الأهداف المراد تحقيقها بأفضل مستوى.
- قبول المشاركين والعاملين للبرنامج واستعدادهم لتنفيذه.
- تمشى البرنامج مع درجة السرعة المطلوبة والموعد المحدد للحصول على النتائج المطلوبة.
- ملاءمة البرنامج للعوامل البيئية الداخلية والخارجية وقدرته على مواجهة تحدياتها.
- كفاءة البرنامج والعائد الذى سيحققه سواء كان عائداً مادياً أو معنوياً.
- تحقيق البرنامج لأقل درجة من الخطورة الفردية والمجتمعية.
- سهولة تنفيذ البرنامج فى الزمن المحدد له.
- إمكانية التطبيق العملى للبرنامج.
- ارتباط البرنامج بغيره من البرامج فى إطار خطط التنمية المجتمعية.

كما يتم استبعاد البرامج التى تتسم بما يلى:

- إذا كان سيترتب على تنفيذ البرنامج آثار سلبية تفوق العائد المتوقع منه.
- إذا تبين ارتفاع تكاليفه بالمقارنة بالخدمات التى يمكن أن يوفرها.
- إذا كان من المنتظر أن تواجهه مشكلات فنية وإدارية فى التنفيذ أكثر من غيره من البرامج البديلة ومن الصعوبة التغلب عليها.
- إذا كان عائد البرنامج يقتصر على عدد محدد من الأفراد والأسر أقل بكثير مما هو مستهدف.
- إذا كان البرنامج لا يحقق العدالة بين المستحقين لخدماته.

ويتبلور القرار النهائى فى تحديد أفضل البرامج أو البديل الأمثل من بين البرامج المقترحة فى ضوء الموارد والإمكانات المتاحة بما يحقق الأهداف بأفضل صورة ممكنة.

الخطوة السادسة: جمع المعلومات والبيانات عن البرنامج

بعد أن يتم الاتفاق على أحد البرامج باعتبـاره أفضـل البـدائل لتحقيـق الأهداف، فإنه لابد من جمع المعلومات من داخل المجتمع وخارجه بهدف تأييـد تنفيذ البرنامج وتدعيم فكرته.

ويستلزم ذلك تحديد كيفية الإجابة على عدد مـن التسـاؤلات المرتبطـة بالبرنامج وهذه التساؤلات هى:

- ما المعلومات التى نحتاجها ارتباطاً بالبرنامج سواء كانت كمية أو كيفية؟
- ما مصادر الحصول على المعلومات المطلوبة سواء كانت مـن داخـل المجتمع الذى سينفذ فيه البرنامج أو من خارجه؟
- من المسئول عن جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالبرنامج والمجتمع؟
- ما أفضل الطرق لجمع المعلومات؟
- متى نحتاج لكل نوع من المعلومات أو البيانات؟

وتستلزم تلك البيانات تحديد ما هو متاح مما يحتاجه البرنامج من أمـوال وعمالة وتشريعات لازمة لتنفيذه.

ولذا لابد من مراعاة المعايير التالية:

- الدقة فى تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ البرنامج سواء كانت موارد مالية أو بشرية أو تنظيمية.
- تحديد مصادر توافر تلك الموارد وكيفية الحصول عليهـا، بـل وكيفيـة التغلب على أى قصور فى توفير تلك الموارد.
- تحديد الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ كل نشاط من الأنشطة التى يتضـمنها البرنامج.
- تحديد أفراد السكان المستهدفين من البرنامج.
- تحديد المشاكل الواجب مواجهتها جزئياً أو القضاء عليها نهائياً من خلال تنفيذ البرنامج.

- البرامج الموجودة فى نفس المنطقة والمشابهة لنشاط البرنـــامج المـــراد تنفيذه.
- مدى مناسبة البرنامج لاتجاهات ورغبات السكان.

وتنتهى هذه الخطوة بتحديد وصف للبرنامج يتضمن:

- الموقع الذى سينفذ فيه البرنامج، أو المجال الجغرافى لتنفيذه.
- الأهداف التى يجب أن يحققها البرنامج.
- المدى الزمنى لتنفيذ البرنامج.
- الفئة المستهدفة من أنشطة البرنامج من حيث عددهم وخصائصهم.
- الأنشطة التى يتضمنها البرنامج أو خدماته.
- الجهاز الوظيفى بالبرنامج ومسئوليات كل منهم وأساليب تنميتهم.
- الموارد المالية المخصصة للبرنامج موزعة على أنشطته ومصادرها.
- الموارد الأخرى المتاحة أو التى يمكن إتاحتها للاستخدام فى البرنامج.
- التوصيف العام لطرق تنفيذ البرنامج.
- الصعوبات المتوقعة أثناء مرحلة التنفيذ.

الخطوة السابعة : تنفيذ البرنامج الذى تم اختياره

تتمثل هذه الخطوة فى ترجمة ما تم الاتفاق عليه فى الإطار النهائى لوضع البرنامج موضع التنفيذ، وفيها يقوم المسئولون عن تنفيذ الأنشطة التى يتضمنها البرنامج بتوزيع المسئوليات بينهم والتزام كل منهم بما حدد له من مسئوليات ومهام.

مع ضرورة أن يكون هناك متابعة لجميع الأنشطة والإشراف عليها من جانب الجهة المسئولة أو المؤسسات المانحة لتمويل البرنامج.

ولابد أن يحدد فى تنفيذ البرنامج كيفية وأسلوب إتمام الأنشطة التى يتضمنها وتنفيذها والمسئولين عن هذا التنفيذ والفترة الزمنية اللازمة للقيام بتلك الأنشطة.

وفى هذه الخطوة يراعى مجموعة من الشروط تعتبر بمثابة معيار لمدى فعالية إجراءات تنفيذ البرنامج وهى:

- الدقة فى تحديد الأنشطة والمسئولين عنها ووضوحها بالنسبة لهم.
- البساطة والسهولة بحيث تكون فى نطاق ما يتمتع به المنفذون من خبرات وقدرات ومهارات تمكنهم من القيام بها.
- المرونة حتى يمكن مواجهة الظروف الطارئة أثناء التنفيذ فى إطار البدائل المتفق عليها فى مثل تلك الظروف.
- التناسق والانسجام بين المسئوليات بما يوفر الوقت والجهد ويمنع التضارب وتضييع الإمكانات.
- وجود الرقابة المستمرة لمنع التضارب والتقليل من احتمالات حدوث الخطأ فى التنفيذ.
- وضع المسئوليات لتجنب تداخلها مما يسبب عرقلة العمل والخطوات الإجرائية لتنفيذها.

- تحديد أولوية تنفيذ كل نشاط من الأنشطة التى يتضمنها البرنامج والوقت الزمنى له.
- تحديد الموارد المالية اللازمة لكل نشاط وعدم تجاوز التكلفة المالية لأى منها.
- الالتزام بالوسائل الملائمة لتنفيذ أنشطة البرنامج.
- تحديد كيفية استثمار الموارد البشرية والتنظيمية وتعبئتها لتحقيق أهداف البرنامج.
- اختيار أفضل طرق وأساليب تقديم الخدمات التى يتضمنها البرنامج للعملاء المستهدفين.
- بذل الجهود لمواجهة الصعوبات أو المعوقات التى تحول دون قيام المسئولين عن التنفيذ بمهامهم وفقاً لما هو مخطط له.

الفصل الثامن

خطوات تقويم البرامج الاجتماعية

* مقدمة

(١) تحديد ووصف البرنامج المراد تقويمه

(٢) الاتفاق على الإجراءات الخاصة بتقويم البرنامج

(٣) اتخاذ قرار بإجراء التقويم وتحديد أهدافه

(٤) الرجوع إلى الدراسات والبحوث السابقة

(٥) تحديد الإجراءات المنهجية لتقويم البرنامج

(٦) تنفيذ عملية تقويم البرنامج وجمع البيانات

(٧) تصنيف البيانات واستخلاص النتائج

(٨) كتابة التقرير النهائى

مقدمــــــة

تعتبر عملية تقويم البرامج الاجتماعية عملية حيوية تحتوى على مهــام وقرارات متداخلة من خلال إتباع خطوات متسلسلة بدءاً من التخطيط المبــدئى لعملية التقويم إنتهاءاً بكتابة التقرير النهائى للاستفادة مما جاء به من مؤشرات أو توصيات لتطوير البرنامج أو الإبقاء عليه أو التخطيط لوضــع بــرامج أخــرى مستقبلاً .

ولابد من التخطيط لإجراء تقويم البرامج الاجتماعية حيث يهدف ذلك إلى:

- اختيار أولويات وأهداف تقويم البرنامج .
- تحديد الطرق التى نحتاج إلى استخدامها فى التقويم.
- تحديد ما يجب عمله تفصيلاً للقيام بتقويم البرنامج .
- تقرير الدور الذى سيقوم به كل المشاركين فى تقويم البرنامج .
- تحديد الوقت الذى سيتطلبه التقييم وتكلفته.
- رؤية كيفية ارتباط أجزاء التقييم بعضها ببعض .

ويتضمن تقويم أى برنامج اجتماعى عدة خطوات هى :-

الخطوة الأولــى : تحديد ووصف البرنامج المراد تقويمه

الخطــو الثانيــة : الاتفاق على الإجراءات الخاصة بتقويم البرنامج

الخطـــوة الثالثــة : اتخاذ قرار بإجراء التقويم وتحديد أهدافه

الخطوة الرابعــة : الرجوع إلى الدراسات والبحوث السابقة

الخطوة الخامســة : تحديد الإجراءات المنهجية لتقويم البرنامج

الخطوة السادســة : تنفيذ عملية تقويم البرنامج

الخطوة الســابعة : تصنيف البيانات واستخلاص النتائج

الخطوة الثامنة : كتابة التقرير النهائى

وفيما يلى توضيحاً لتلك الخطوات ...

الخطوة الأولى : تحديد ووصف البرنامج المراد تقويمه

يعتبر وصف البرنامج من أولى الخطوات وأهمها فى تقويم البرامج الاجتماعية حيث أن الوصف الكامل للبرنامج يحقق تحديداً أدق لما سيتم تقويمه فى ضوء ما تم التخطيط له من وضع وإجراءات تنفيذ البرنامج .

وسيتم ذلك من خلال جمع بيانات عن البرنامج أو الرجوع إلى الإطار العام لتخطيطه أو ملاحظة تنفيذه أو سؤال المستهدفين منه أو المسئولين عن تنفيذه عن طريق مقابلتهم .

ومن أهم النقاط أو الأجزاء التى يجب أن يغطيها وصف البرنامج ما يلى:

- اسم البرنامج المراد تقييمه .
- أصل ونشأة البرنامج وأين يتم تنفيذه ونطاقه الجغرافى .
- الأسس التى تم وضع البرنامج بناء عليها .
- الأهداف التى يسعى البرنامج لتحقيقها .
- سمات وخصائص العملاء الذين سيخدمهم البرنامج .
- الأسس التى يتم فى ضوئها تحديد واختيار المشاركين فى البرنامج .
- المنطلق العلمى الذى بنى على أساسه البرنامج .
- خصائص وسمات العاملين فى البرنامج .
- مصادر تمويل الأنشطة والخدمات التى يوفرها البرنامج .
- المدى الزمنى المحدد لتنفيذ البرنامج والمراحل التى يتضمنها .
- الإجراءات المحددة لتنفيذ البرنامج والمسئولين عن التنفيذ .
- المناهج التى استخدمت فى تنفيذ البرنامج .

وغيرها من النقاط التى تعطى صورة واضحة عن البرنامج الذى سيتم تقويمه بما يؤدى لتحديده تمهيداً لاتخاذ باقى الإجراءات الخاصة بتقويمه .

الخطوة الثانية : الاتفاق على الإجراءات الخاصة بتقويم البرنامج

يتطلب أى برنامج اجتماعى مستهدف تقويمه ضرورة الاتفاق بين الأشخاص ذوى العلاقة بهذا البرنامج على الإجراءات والخطوات العريضة للتقويم من حيث الأهمية والكيفية ويتم ذلك من خلال الإجراءات التالية:

الإجراء الأول : تحديد الأشخاص ذوى العلاقة بالبرنامج :

سواء كان هؤلاء الأشخاص متمثلين فى العاملين فى هذا البرنامج بصورة مباشرة أو غير مباشرة، إلى جانب المستفيدين من الخدمات التى يقدمها البرنامج باعتبار أن رأيهم هام فى تقييم البرنامج، بالإضافة إلى ممولى البرنامج ولكل من هؤلاء أهمية فى التخطيط لتقويم البرنامج المستهدف .

الإجراء الثانى : ترتيب لقاء تمهيدى أو أكثر بين الأشخاص ذوى العلاقة بالبرنامج :

بعد تحديد الأشخاص ذوى العلاقة بالبرنامج من عاملين وممولين ومستفيدين يتم ترتيب وعقد لقاء بينهم باعتبارهم ذوى علاقة بتقويم البرنامج وذلك للتوصل لإجابات للأسئلة التالية:-

أ- من يريد التقويم ؟

سواء كانو مسئولين عن البرنامج أو ممولين للبرنامج أو العاملين كموظفين فى البرنامج .

فإذا كانت تلك الفئات تريد تقويم البرنامج فإن ذلك سييسر على المسئولين عن عملية التقويم القيام بعملهم نتيجة مساعدة تلك الفئات لهم فى جمع البيانات أو تفسيرها باعتبارهم من ذوى الخبرة الفنية التى تدعم العمل التقويمى إلى جانب تقبلهم للاقتراحات الناتجة عن التقويم لتحسين البرنامج وتحمسهم لتنفيذها.

أما إذا كان هناك معارضه من بعض تلك الفئات لعملية التقويم خوفاً على مصالحهم فإن ذلك يمثل عائقاً أمام نجاح عملية التقويم .

ب- ما نوع التقويم المرغوب إجرائه؟

إن مصطلح التقويم يختلف فى معناه بين الموظفين العاملين فى البرنامج والذى قد يعنى لهم تقييم لأدائهم الفردى، ومفهومه لدى ممولى البرنامج الذى قد يعنى لهم تقويماً نهائياً يؤثر على ما هو مخصص له من موارد مالية .

ولذا فإن من مسئولية من سيقومون بتقويم البرنامج توضيح المفاهيم المتصلة بالتقويم لمن لا يفهمها وأن يساعدوا المشاركين على تحديد أى أنواع التقييم أفضل فى حالة هذا البرنامج بالذات فى ضوء أهداف البرنامج والمرحلة التى يمر بها فى أثناء تنفيذه أو الانتهاء منه والمصادر البشرية والمالية والزمنية المحددة للتقويم .

جـ- ما أسباب الرغبة فى إجراء التقويم؟

تتعدد أسباب الرغبة فى تقويم البرنامج بالنسبة لذوى الاهتمام بالبرنامج فقد يريد ممولو البرنامج من إجرائه التعرف على جدوى الانفاقات التى تتم فى هذا البرنامج بهدف الاستمرارية فيه أو إيقافه.

وقد يرغب العاملون فى البرنامج فى القيام بتقويمه لتأكيد دورهم فى إنجاح العمل وتنفيذه أو التأكيد على أنهم يقدمون الخدمات التى يتضمنها البرنامج بالسرعة وبالصورة المطلوبة .

ولذا فإن مسئولية من سيقومون بتقويم البرنامج هى مساعدة كل ذوى العلاقة بالبرنامج للوصول إلى اجماع واتخاذ قرار بشأن الاتفاق على أسباب تقويم البرنامج .

د- ما الوقت المناسب لإجراء التقويم؟

وهذا يعنى ضرورة الاتفاق على الموعد الملائم لبداية إجـراء عمليـة التقويم، وتحديد الزمن الذى تستغرقه هذه العملية لتنفيذ أفضل تقويم ممكن فـى ضوء ما يتضمنه التقويم من إجراءات تتعلق بوضع مقاييس ومعايير التقيـيم ، وجمع البيانات ثم تفريغها وتحليلها ثم تفسير نتائج التقويم وكتابة التقرير النهائى وعرضه على المسئولين للاستفادة منه وتحديد متى يجب أن تنتهى عملية التقويم.

هـ-ما المصادر والموارد المالية والبشرية والتنظيمية المتاحة لإجراء التقويم؟

ويقصد بذلك الاتفاق بين ذوى الاهتمام بتقويم البرنامج على المصـادر والموارد المالية والبشرية والتنظيمية المتاحة لعملية التقويم والتى غالباً ما تختلف فى حالة ما إذا كان المسئولون عن التقويم داخليين أو خارجيين .

الأمر الذى يتطلب ضرورة تقدير تكاليف التقويم والأوقات التى يتم فيها توفير تلك التكلفة ومصادرها .

الخطوة الثالثة : اتخاذ قرار بإجراء التقويم وتحديد أهدافه

نتيجة للخطوات السابقة والتى تضمنت الاتفاق بين ذوى العلاقة بالبرنامج والمسئولين الذين سيتولون القيام بعملية التقويم على اهتمامهم بـــإجراء التقـــويم ونوع التقويم الذى يتلاءم مع نوع البرنامج وطبيعة وأسباب ضرورة القيام بعملية التقويم وتحديد المدى الزمنى لبداية ونهاية التقـــويم وتـــوفر المصـــادر الماليـــة والبشرية والتنظيمية اللازمة للقيام بتلك العملية .

فإنه يتم اتخاذ قرار واعى لإجراء أو عدم إجراء عملية تقييم البرنامج.

وبعد الاتفاق على ضرورة إجراء عملية تقييم البرنامج فإن ذلك يستلزم:

- تحديد الأساس النظرى الذى سيتم التقييم فى ضوئه.
- تحديد وتوزيع المصادر الكافية وفقاً لمتطلبات التقييم.
- تحديد نوعية التقييم ومداه سواء كان مرحلياً أو نهائياً.
- تحديد أهداف التقويم سواء كان تقويماً جزئياً أو شاملاً.

الخطوة الرابعة : الرجوع إلى الدراسات والبحوث السابقة

بعد الاتفاق على إجراء تقويم البرنامج طبقاً للخطوات السابقة فإن على المسئولين عن عملية التقويم القيام ببحث دقيق والرجوع إلى الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بتقويم نماذج من البرامج المشابهة للبرنامج الذى سيتم تقويمه للاستفادة من ذلك فى تحديد الإجراءات المنهجية وتصميم الأدوات البحثية والتعرف على الصعوبات التى واجهت تقويم البرامج السابقة للاستفادة منها واتخاذ الإجراءات اللازمة للتغلب عليها مما يسهم فى نجاح قيامهم بعملهم فى تقييم البرنامج بصورة أفضل .

ومن نماذج تلك الدراسات المجلات المهنية والعلمية ودراسات الماجستير والدكتوراه وتقارير المؤسسات المسئولة عن تقويم البرامج الاجتماعية.

وعند الرجوع للدراسات والبحوث السابقة لابد أن يحدد القائمون بتقويم البرنامج ما يلى :

- هل تم إجراء أى تقييم لهذا البرنامج قبل إجراء هذا التقويم ؟
- ما التصميمات الملائمة التى استخدمت فى تقويم مثل هذا البرنامج ؟
- هل هناك مقاييس يمكن الاستعانة بها أو الاستفادة من إجراءات تصميمها عند تقويم هذا البرنامج ؟
- ما نوع التحليل الإحصائى الذى يمكن الاستفادة منه فى التعامل مع البيانات التى يتم الحصول عليها ؟
- كيف يمكن الاستفادة من الدراسات السابقة فى تحديد الأساس النظرى الذى ينطلق منه تقويم البرنامج الحالى ؟
- ما مدى صدق وثبات الأدوات المستخدمة فى الدراسات السابقة ؟
- ما مدى الإجماع أو الاختلاف بين نتائج الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بالبرنامج الذى يتم تقويمه ؟

- كيف يمكن الاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث السابقة فى تفسير نتائج تقويم البرنامج الحالى فى إطار جوانب الاتفاق والاختلاف بين نتـائج تلـك الدراسات والبرنامج الذى يستهدف تقويمه ؟
- ما الموضوعات أو النقاط التى يهتم بها تقـويم البرنـامج الحـالى ولـم تتعرض لها أى من الدراسات والبحوث السابقة ؟

الخطوة الخامسة : تحديد الإجراءات المنهجية لتقويم البرنامج

بعد الاتفاق على القيام بتقويم البرنامج ومراجعة الدراسات والبحوث السابقة فإن على المسئولين عن التقويم أن يتخذوا قراراتهم لتحديد الإجراءات المنهجية اللازمة لتنفيذ عملية التقويم بما تتضمنه من تحديد استراتيجية الدراسة وتحديد المجتمع البشرى والمعايير التى يتم التقويم فى إطارها والأداة التى يتم بها جمع البيانات الخاصة بتقويم البرنامج

وتتضمن تلك الخطوة الإجراءات التالية :

الإجراء الأول : تحديد المناهج البحثية :

يعتمد القائمون بتقويم البرامج الاجتماعية على مجموعة من المناهج البحثية من بينها المسح الاجتماعى ودراسة الحالة والمنهج التجريبى .

ويفيد استخدام المسح الاجتماعى فى جمع بيانات من المبحوثين قبل وأثناء وبعد تنفيذ البرنامج حيث تجمع البيانات الأولى فى المسح القبلى بينما تجمع البيانات أثناء التنفيذ أو بعده من خلال المسح الدورى والبعدى .

ويستخدم منهج دراسة الحالة حينما يريد الباحث أن يتعمق فى دراسة أثر برنامج اجتماعى أو جزء منه دون الاكتفاء بالوصف فقط للتوصل لتعميمات متعلقة بالوحدة محل الدراسة أو بغيرها من الوحدات المشابهة .

كما يستخدم المنهج التجريبى فى تقويم البرامج الاجتماعية إذا أراد الباحث أن يتعرف على تأثير البرنامج فى المجتمع عن طريق المقارنة بين النتائج قبل تنفيذ البرنامج وبعده فى ضوء التصميم التجريبى المناسب.

وسيتم مناقشة تلك المناهج البحثية التى يمكن استخدامها فى تقويم البرامج الاجتماعية فى الفصل السابع من الباب الرابع .

الإجراء الثانى: تحديد مجتمع الدراسة (المجال البشرى)

وهو المجتمع البشرى الذى يقوم المسئولون عن تقويم البرنامج بتحديده لجمع البيانات اللازمة منه ، وقد يكون هذا المجتمع جميع الأفراد الذين يتكون منهم المجتمع المطلوب إجراء الدراسة بشأنه (كافة المشاركين فى البرنامج والمستفيدين منه) أو يكون جزء من هذا المجتمع البشرى ويتوقف ذلك على ما هو مخصص من ميزانية ووقت ومسئولين للقيام بعملية التقويم ذاتها .

ويستخدم فى ذلك طريقتان أساسيتان هما الحصر الشامل أو العينة .

أ- أسلوب الحصر الشامل :

وهو طريقة بحثية يتم فيها جمع البيانات بأسلوب الحصر او المسح الشامل أى دراسة جميع وحدات المجتمع أو جميع مفردات البحث المطلوب إجراء الدراسة بخصوصها.

ويستخدم هذا الأسلوب عندما يكون المجتمع الذى سنقوم بدراسته صغير وعدد وحداته أو مفرداته محدوداً .

وفى أحيان كثيرة لا يقوم الباحث بإجراء دراسة بهذا الأسلوب حيث ان احتمال قدرته على دراسة كل مفردات المجتمع هو احتمال ضعيف جداً وذلك للتكاليف المرتفعة والوقت الطويل الذى تستغرقه علاوة على بعض الصعوبات فى التنفيذ .

ب- أسلوب العينة :

فى كثير من بحوث تقويم البرامج الاجتماعية يتم الاعتماد على أسلوب العينة أو المعاينة وذلك لتوفر بعض المزايا التى يحققها هذا الأسلوب ومنها :

التكلفة المنخفضة ، توفير الوقت ، إمكانية الحصول على معلومات متنوعة، وإجراء دراسة محكمة تؤدى لدقة النتائج للتحكم الجيد فى عملية جمع البيانات .

مع ضرورة التأكيد على أن تمثل العينة المجتمع الذى تم سحبها منه؛ حيث أن العينة التى لا تمثل المجتمع تمثيلاً حقيقياً وصادقاً لا يمكن تعميم نتائجها على كل مفردات المجتمع ويجب اختيارها فى ضوء تحديد الهدف من الدراسة والمناهج البحثية المستخدمة .

ويمكن أن نميز بين نوعين أساسيين من العينات وهما :

النوع الأول : العينات الاحتمالية :

وهى العينة التى يتم اختيار مفرداتها وفقاً لنظرية الاحتمالات، أى وفقاً لمعايير حسابية وبعض الخطوات المنظمة بحيث تكون هناك فرصة أو احتمال أمام كل مفرده من المجتمع للظهور فى العينة، أى تتساوى كل مفردات المجتمع من حيث فرصة الظهور فى العينة .

ومن أهم مزايا العينات الاحتمالية: أنها تمكن الباحث من حساب أخطاء المعاينة، وغالباً ما يختار الباحث مفردات العينة الاحتمالية على أساس عمليات نظامية مثل جدول الأرقام العشوائية .

وتتعدد أنواع العينات الاحتمالية ومنها :

- العينة العشوائية البسيطة .
- العينة العشوائية المنظمة .
- العينة الطبقية .
- عينة المجموعات (العينة العنقودية) .
- العينة المتعددة المراحل .

النوع الثانى : العينات غير الاحتمالية

لا تعتمد العينات غير الاحتمالية على الخطوات الحسابية فى اختيار مفرداتها كما هو الحال فى العينات الاحتمالية، فقد يتم اختيار بعضها على أساس مبدأ ما هو متاح أو على مبدأ التطوع أو تبعاً لتوفر سمات محدده فى مفرداتها .

وتتعدد أنواع العينات غير الاحتمالية ومنها :

- العينة الميسره / المتاحة
- عينة المتطوعين
- العينة العمدية / المفروضة
- عينة الحصص .

وهناك ضرورة لتحديد حجم العينة :

حيث يعتبر قرار القائمين بتقويم البرامج الاجتماعية بتحديد حجم العينة من أهم القرارات فى التوصل إلى الحجم المناسب للعينة ، حيث أنه إذا كان حجم العينة كبيراً أكثر من اللازم فإن ذلك يؤدى إلى تبديد الموارد وزيادة التكلفة، كما أن الحجم الصغير للعينة يؤدى إلى إضعاف قيمة النتائج وصعوبة تعميم النتائج على المجتمع الذى سحبت منه العينة .

ومن الضرورى أن يستعين القائمون بتقويم البرنامج فى تحديد حجم العينة بالمتخصصين من الإحصائيين وغيرهم من الخبراء لتحديد الحجم الأمثل لعينة الدراسة .

وهناك بعض الأسس التى يجب الاسترشاد بها عند تحديد الحجم المقبول للعينة وتتضمن تلك الأسس ما يلى :

(١) يعتبر المنهج المستخدم هو المعيار الأول فى تحديد العينة خاصة فى تقويم البرامج الاجتماعية:

- ففى حالة استخدام المجموعات الضابطة والتجريبية يتحدد عدد كل مجموعة بحوالى ١٠ – ١٥ مفرده.
- فى حالة المناقشات الجماعية المركزة فإن حجم العينة يتراوح بين ٦ – ١٢ مفردة .

(٢) تتحكم التكلفة والإمكانيات المادية المخصصة للبحث فى تحديد حجم العينة ويجب أن يعتمد الباحث على اكبر عينة ممكنة فى حدود الإمكانيات المادية المتاحة.

(٣) فى حالة الاهتمام بتقويم البرنامج على أساس دراسة العديد من المتغيرات فيجب على القائمين بالتقويم تحديد عينة كبيرة حتى يمكن دراسة كل المتغيرات.

(٤) يجب على الباحث أن يختار عينة أكبر من الحجم الذى يحتاج إليه للتغلب على مشكلة عدم وصول بعض الاستجابات أى وجود مفردات على سبيل الاحتياط .

(٥) يجب أن يراعى الباحث فى اختيار العينة أن يكون حجمها مناسب (الكم) مع تمثيلها الجيد للمجتمع فى نفس الوقت أى التركيز على الكيف .

(٦) ضرورة وضع الأخطاء المحتملة فى الاعتبار عند الاعتماد على نتائج العينات خاصة ما يتعلق منها بأخطاء المعاينة أو أخطاء العشوائية والذى يتحدد بصورة قيمة مطلقة أو بنسبة مئوية من القيم المقررة ويتم حسابها إحصائياً وفق القواعد الخاصة بها .

الإجراء الثالث : تحديد مؤشرات التقويم وتصميم أدواته :

بعد أن يتم تحديد أهداف تقييم البرنامج فإن المهمة الأساسية تتمثل فى بلورة مقاييس وتحديد المؤشرات التى يمكن فى ضوئها تحديد ما إذا كان قد تم تقديم الخدمات التى يتضمنها البرنامج على الوجه الأكمل أم لا ؟ وإلى أى مدى نجحت الخدمات المقدمة فى تحقيق الأهداف التى يسعى البرنامج لتحقيقها ؟

ويلزم ذلك ضرورة تحديد المحكات التى تستخدم فى تقويم البرنامج والاستعانة بالتعريفات الإجرائية فى تحديد المفاهيم والمتغيرات الاجتماعية حتى يمكن إخضاعها للقياس الموضوعى بقدر الإمكان .

ويلى تحديد مؤشرات التقويم القيام بتصميم الأدوات التى يـــتم الاعتمـــاد عليها فى جمع البيانات المطلوبة.

وتتعدد تلك الأدوات حسب طبيعة البرنامج ونوعية المبحوثين والمرحلة التى يمر بها البرنامج ونوعية المعلومات المطلوب الحصول عليها نتيجة القيـــام بعملية التقويم .

وتتعدد أدوات جمع البيانات فى تقويم البرامج الاجتماعية ومنها:

الملاحظة، تحليل السجلات والتقارير، عقد الاجتماعات وورش العمـــل، المقابلة، الاستبار، استمارة الاستبيان، المقاييس.

وسيتم عرض أكثر تلك الأدوات استخداماً فى الفصل الثامن من البـــاب الرابع الخاص بتحديد أدوات جمع البيانات فى بحوث تقويم البرامج الاجتماعية.

الخطوة السادسة : تنفيذ عملية تقويم البرنامج وجمع البيانات

بعد تحديد الاستراتيجية المنهجية واتخاذ الإجراءات الخاصة بها من تحديد المناهج البحثية ومجتمع الدراسة (المجال البشرى) وتحديد مؤشرات التقويم وتصميم أدوات جمع البيانات يتم تنفيذ عملية تقويم البرنامج والتى تتضمن تهيئة مجتمع الدراسة وتدريب جامعى البيانات ثم جمع البيانات من الميدان تمهيداً للاستفادة منها فى اتخاذ القرارات الخاصة بنتائج التقويم .

ويتضمن تنفيذ عملية التقويم الإجراءات التالية :

الإجراء الأول : تهيئة مجتمع الدراسة :

تعد تهيئة مجتمع الدراسة خطوة ضرورية وهامة فى الحصول على بيانات أكثر موضوعية مما لو فوجئ المبحوث بجامعى البيانات .

ويتم ذلك من خلال الإعلان من خلال وسائل الإعلام فى المجتمع أو الاستعانة بالقيادات المهنية والشعبية أو المنظمات المجتمعية وذلك كتمهيد للمبحوثين عن إجراء الدراسة لضمان تعاونهم مع جامعى البيانات والتقليل من الصعوبات التى تحول دون الحصول على البيانات المطلوبة .

حيث أن هذه التهيئة يمكن أن تحقق عدة أهداف منها :

- زيادة وعى المبحوثين وإدراكهم بأهمية رأيهم فى تقويم البرنامج كمستفيدين أو عاملين فيه وأهمية البيانات التى يدلون بها .
- طمأنة المبحوثين على سرية البيانات التى يدلون بها وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمى .
- عدم تشكك المبحوثين فى شخصية جامعى البيانات وبالتالى تأتى البيانات التى سيدلون بها معبره عن الواقع .

الإجراء الثانى : إعداد وتدريب جامعى البيانات :

فى أغلب الأحيان يستعين المسئولون عن تقويم البرامج بعدد من جامعى البيانات لذا يجب اختيارهم ممن تتوفر لديهم الخبرة والمهارة فى القيام بجمع البيانات، إلى جانب ضرورة إعدادهم وتدريبهم عن طريق شرح الهدف من التقويم وخطته وكيفية تطبيق الأدوات المستخدمة فى جمع البيانات وكيفية التصرف فى المواقف المتوقعة أو الطارئة أثناء تعاملهم مع المبحوثين وشرح دليل العمل الميدانى والاتفاق عليه حتى يكون مرشداً لهم أثناء تعاملهم فى الميدان ضماناً لصحة النتائج ودقتها .

الإجراء الثالث : جمع البيانات من الميدان :

حيث يقوم جامعو البيانات بالنزول إلى الميدان أو مجتمع الدراسة الذى تم تهيئته قبل ذلك لجمع البيانات من خلال تطبيق الأداة التى تم الاتفاق عليها ووفقاً للالتزام بدليل العمل الميدانى.

وعلى المسئولين عن تقويم البرنامج القيام بالإشراف على عمل جامعى البيانات أثناء وجودهم فى الميدان ومساعدتهم فى تذليل العقبات التى تعترضهم والتأكد من صحة وسلامة قيامهم باستيفاء الأدوات المحددة لتقويم البرنامج من المبحوثين .

الإجراء الرابع : مراجعة البيانات

ويقصد بمراجعة البيانات إعادة النظر بإمعان ودقة وأمانة فيما هو مدون أو تم جمعه بواسطة أداة جمع البيانات الخاصة بتقويم البرنامج (دليل ملاحظة، استمارة، مقياس) وتحديد الإجابات الناقصة ومحاولة استيفائها من المبحوثين، إلى جانب بيان بعض الاستجابات التى قد يكون حدث عدم فهمها من جانب المبحوثين وكذا يتم التأكد من أن المبحوث لم يترك سؤالاً مطلوب الإجابة عنه أو أن الإجابة على السؤال غير متطابقة مع المطلوب .

كما تفيد مراجعة البيانات فى القيام ببعض العمليات الحسابية التى تجرى أثناء جمع البيانات اختصاراً لوقت جمع البيانات أو للتخفيف عن المبحوثين .

وتنقسم مراجعة البيانات إلى نوعين هما : المراجعة الميدانية ، المراجعة المكتبية .

<u>ويقصد بالمراجعة الميدانية :</u>

المراجعة التى تتم عقب جمع البيانات والباحث مازال فى ميدان البحث، حيث يقوم الباحث بالتأكد من استيفائه لكل البيانات المطلوب الإجابة عليها من قبل المبحوث، والقيام بتسجيل اسمه وتاريخ جمع البيانات .

وتفيد هذه المراجعة فى إمكانية معالجة بعض الأخطاء الناتجة عن نسيان الباحث لتوجيه بعض الأسئلة أو وجود تناقض فى استجابات المبحوث .

ويقوم بتلك المراجعة الباحث نفسه للتأكد من معالجة تلك الأخطاء إن وجدت.

<u>ويقصد بالمراجعة المكتبية :</u>

المراجعة التى تتم عقب العودة من ميدان جمع البيانات وتفيد فى استكمال بعض البيانات التى قد لا يستطيع الباحث أن يقوم بها مثل :

العمليات الحسابية كحساب متوسط نصيب الفرد من الدخل الشهرى أو مجموع أفراد الأسرة ذكور أو إناثاً.

وتركز تلك المراجعة على المراجعة الشكلية والحسابية والموضوعية.

ويقوم بالمراجعة المكتبية أفراد آخرون غير الباحث الذى قام بجمع البيانات لضمان الدقة والموضوعية .

ويلاحظ بوجه عام أنه عند وجود نقص فى أحد البيانات وكان هناك عدم إمكانية فى استيفاء تلك البيانات لصعوبة إعادة الأداة إلى المبحوث فيمكن كتابة غير مبين أمام تلك الاستجابة، أما إذا تكررت اوجه النقص فى استيفاء كثير من أسئلة الأداة فيجب إلغاء الأداة بالنسبة لهذا المبحوث .

الخطوة السابعة : تصنيف البيانات واستخلاص النتائج

بعد جمع البيانات ومراجعتها والتأكد من استيفاء بيانات أدوات جمع البيانات يتم اتخاذ إجراءات تصنيفها وتفريغها وتحليلها واستخلاص نتائج التقويم للاستفادة منها وفقاً لما هو مخطط ويتم ذلك من خلال الإجراءات التالية :-

الإجراء الأول : تصنيف البيانات :

يقصد بتصنيف البيانات ترتيبها وتقسيمها إلى فئات بحيث توضع جميع الفئات المتشابهة فى فئة واحدة، بما يسهم فى ترتيب البيانات وتلخيصها بحيث تبدو الخصائص الرئيسية أمام الباحث.

ويتم تصنيف البيانات الكمية التى تكشف عن مقدار وجود صفات معينة وفقاً لمتغيرات متصلة أو منفصلة حيث يتم تقسيمها إلى فئات متجانسة تضم كل فئة منها مدى محدود من القيم المدروسة ويتحدد طول الفئة أو اتساعها فى ضوء طبيعة الدراسة والهدف منها .

ويتم تصنيف البيانات الكيفية التى تكشف عن مقدار وجود صفات معينة بحسب قياسها أو عددها على أساس وجود اختلافات فى النوع والدرجة بين المفردات المختلفة .

ولا بد أن يراعى فى تصنيف البيانات سواء أكانت كمية أو كيفية ما يلى :

- أن تقسم البيانات إلى فئات على أساس تصنيفى واحد حتى لا تتداخل أسس التصنيف المستخدمة .
- البدء بالفئات العريضة فى التصنيف ثم تقسيمها إلى فئات فرعية إذا اقتضى الأمر ذلك تبعا لما هو مستهدف من نتائج .
- أن تكون مجموعة الفئات التى يتم التصنيف على أساسها شاملة لكل البيانات الموجودة
- أن تكون جميع المفردات التى تصنف فى فئة واحدة متجانسة وغير متداخلة بحيث لا يمكن وضع مفردة واحدة فى اكثر من فئة داخل المجموعة.

الإجراء الثانى : تفريغ البيانات :

هناك طريقتان لتفريغ البيانات هما :

أ- الطريقة الأولى : التفريغ اليدوى

ويعتمد على إعداد كشوف للتفريغ غالباً ما تكون علـــى ورق مربعـــات ويقسم كشف التفريغ إلى أقسام تبدأ بعمود الرقم المسلسل (رقم المفرده أو الاداه)، تليها الأقسام الخاصة بأسئلة أداه جمع البيانات والفئات أو الاستجابات التى يشتمل عليها كل سؤال .

ويبدأ التفريغ بنقل البيانات الخاصة بكل أداه بحيث تمثل كل مفرده مـــن مفردات البحث على سطر واحد أفقى من جدول التفريغ ويتم التفريغ فى الأعمدة إما بوضع أرقام معينة أو بوضع علامة معينة تحت الفئة المناسبة .

وبإجراء عمليات الجمع رأسياً لكل فئة أو استجابة خاصـــة بالســـؤال أو المتغيرات أو المؤشر يمكن الحصول علىَ التوزيعات والنتائج النهائية .

وفى هذه الحالة يجب التأكد من أن المجموع الذى يتم تجميعه فـــى كـــل سؤال يساوى عدد الاستمارات التى تم تفريغها إلا فى الحالات التـــى يســـتدعى السؤال أن يختار المبحوث أكثر من استجابة له .

ب- الطريقة الثانية : التفريغ الآلى :

فى حالة كثرة عدد المبحوثين أو طول الأســـئلة فـــى الأداه المســـتخدمة وكثرة الاستجابات وصعوبة استخدام التفريغ اليدوى فإنه يفضل استخدام التفريغ الآلى وفى هذه الحالة يجب تجهيز البيانات لتكون ملائمـــة لأغـــراض التحليـــل الإحصائى الكفء.

والفكرة الأساسية فى استخدام تلك الطريقة هى ترجمة إجابات البحث إلى رموز وتحويل هذه الرموز إلى ثقوب بنظام معين على بطاقة خاصـــة تصـــلح للدخول فى آلات الفرز لفرزها حسب الإجابات المختلفة .

إلى جانب ذلك فإن كثير من الباحثين يلجأ لاستخدام الكمبيوتر فى تفريغ بيانات تلك البحوث بعد تجهيز البيانات وفق برامج معده لذلك .

الإجراء الثالث : تبويب البيانات وجدوتها :

بعد تفريغ البيانات وإحصاء الاستجابات تبدأ عملية تبويب البيانات في جداول بسيطة أو مزدوجة أو مركبة (أى عملية الجدولة)

والجدول البسيط هو الذى تصنف فيه البيانات طبقاً لخاصية واحدة فقط، والجدول المزدوج هو الذى تصنف فيه البيانات طبقاً لخاصيتين أو صفتين مثل توزيع أفراد العينة طبقاً للحالة التعليمية والجنس ، والمهنة.

ويجب مراعاة الاعتبارات الآتية عند إعداد الجدول :

أ – أن يوضع على رأس كل جدول رقم مسلسل وإلى جواره عنوان الجدول .

ب– أن تكون عناوين الأعمدة ، والصفوف واحدة ومختصرة .

جـ– ترتيب أنواع الصفة أو درجاتها تنازلياً ، أو تصاعدياً حسب القيمة أو الزمان أو الأهمية .... ألخ .

د– يترك لكل عمود فراغ يكفى لكتابة أكبر الأعداد المعروضة به .

هـ– البدء بالجداول الوصفية التكرارية ثم الجداول الإرتباطية أو التفسيرية .

و– فى حالة استجابة اكثر من عينة فى الدراسة الواحدة كأخذ رآى المستفيدين ومقدمى الخدمة فى البرنامج يجب أن يوضح الجدول ما يشير إلى أن هذه استجابات المستفيدين أو العاملين .

وفيما يلى نموذجين أحدهما لجدول تفريغ يحتوى على بعض الأسئلة (جدول بسيط) والأخر نموذج لجدول مركب يتضمن العلاقة بين النوع ومدة مزاولة المهنة.

نموذج (١) جدول تفريغ يحتوى على بعض أسئلة الاستمارة (جدول بسيط)

م	النوع		الحالة التعليمية					الحالة الزواجية				الديانة			المهنة			مدة مزاولة المهنة				
رقم الاستمارة	ذكر	أنثى	أمي	يقرأ ويكتب	ابتدائي	متوسط	عالي	أعزب	متزوج	مطلق	أرمل	مسلم	مسيحي	ديانة أخرى	عامل	موظف	مهن أخرى	أقل من سنة	١ – ٥	٦ – ١٠	١١ – ١٥ سنة	أكثر من ١٥
١																						
٢																						
٣																						
٤																						
٥																						
٦																						
٧																						
٨																						
المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

نموذج (٢) جدول ارتباطى يوضح العلاقة بين النوع ومدة مزاولة المهنة

المدة / النوع	أقل من سنة	١ – ٥	٦ – ١٠	١١ – ١٥	أكثر من ١٥ سنة	المجموع
ذكر						
أنثى						
المجموع						

الإجراء الرابع : تحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

يجب تحليل وتفسير بيانات كل جدول من جداول الدراسة لتوضيح أسباب وجود نمط العلاقات الناتجة وأن تصاغ التفسيرات فى صيغة اجتماعية ويتضمن ذلك:

أ- اختيار التحليل الإحصائى المناسب :

يحتاج تقويم البرامج الاجتماعية إلى الاستعانة ببعض المعاملات الإحصائية لإجراء تحليل إحصائى للبيانات التى تم الحصول عليها من استخدام أداة جمع البيانات من المبحوثين لتحديد مستوى الدلالة الإحصائية وحجم النتائج التى أحدثها البرنامج موضع التقييم .

ويلاحظ ضرورة استخدام المعاملات الإحصائية التى تخدم موضوع الدراسة سواء كانت إجراءات إحصائية بسيطة أو معقدة .

وفى تحليل البيانات الخاصة بتقويم البرامج الاجتماعية يمكن استخدام تلك المعاملات وفقاً لنوع البيانات المستهدف تحليلها حيث يفيد التحليل فى إعطاء صورة وصفية دقيقة عن البيانات تسهم فى تحديد الدرجة التى يمكن بها تقييم النتائج.

ومن أمثلة تلك المعاملات:

- فى حالة البيانات التى تهتم بتحديد ثنائية المقارنة تستخدم :

  كا٢، أختبار ف ، فاى ، معامل الاختلاف بين النسب .

- فى حالة البيانات الأسمية يستخدم :

  كا٢ ، التباين ، الانحراف المعيارى ، معامل جاما

- فى حالة البيانات الترتيبيه يستخدم :

معامل ارتباط الرتب ، معامل جاما، معامل التوافق ، معامل الاختلاف ، معامل اختبارات تحليل التباين مع الرتب.

- في حالة البيانات على صورة فئات أو معاملات إحصائية يستخدم :

معامل الاختلاف ، التباين ، الانحراف المعيارى ، معامل الانحدار البسيط، اختبارات تحليل التباين ، معامل ارتباط بيرسون

ويمكن استخدام بعض البرامج الإحصائية فى تحليل نتائج بحوث تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية حيث تسهل التوصل إلى نتائج إحصائية أدق واكثر كفاءة وتحليل الظواهر المدروسة بشكل أدق.

ومن البرامج التى تستخدم فى ذلك برنامج spss الذى يوفر كثيراً من العمليات التحليلية التى تتراوح بين العمليات البسيطة كما هو الحال فى الجداول التى تظهر العلاقة بين متغيرين أو أكثر إلى العمليات الأكثر تعقيداً التى تتعلق بتحليل العوامل والارتباطات والانحدار .

كما يمكن بوجه عام أن نحدد الأساليب التحليلية التى تستخدم فى دراسات تقويم البرامج الاجتماعية فى أسلوبين هما :

الأول : الأسلوب الكمى :

والذى يستند على جمع معلومات وبيانات عن البرنامج محل التقويم بحيث يمكن وضع تلك المعلومات فى صورة كمية ويمكن التعامل معها إحصائياً كأرقام من خلال طريقتين هما :

* طريقة المصفوفات : وهو يحدد الوحدة الكلية للمتغيرات التى يتضمنها التقويم واتجاه وشكل العلاقة بينها وتحديد درجاتها فى إطار السياق العام للتقويم .
* طريقة التحليل القطاعى التبادلى : والذى يهتم بتحليل العناصر والأجزاء الفرعية وتحديد العلاقة بين مكوناتها ودلالة تلك العلاقة .

الثانى : الأسلوب الكيفى :

يهتم برصد الجوانب التى ترتبط بـالمتغيرات السـلوكية أو القيميـة أو المعيارية التى تحدث فى المستفيدين من أحد البرامج أو المشروعات الاجتماعية كالتغير فى أنماط السلوك أو الاتجاهات، وهو ما يمكن ملاحظته وتسـجيله ثـم تحليله فى إطار الأسلوب الكيفى .

ب- تفسير نتائج تقييم البرنامج :

ويعنى ذلك شرح النتائج واستخراج المستخلصات والنتائج حول طبيعـة العلاقة بين المتغيرات ، مع ضرورة الاهتمام بتحديد معنى النتائج مـن ناحيـة ومضامينها من ناحية أخرى وذلك فى ضوء نتائج تقويمات أخرى أو أطر نظرية خاصة بتقييم البرامج الاجتماعية بما يسهم فى الكشف عـن العوامـل المـؤثرة والعلاقات التى تربط نتائج تقييم البرنامج بغيره من البرامج فى ظل الأوضـاع والظروف القائمة.

ويجب أن يصاغ التفسير بأسلوب احتمالى ولغة مفهومه يمكن للآخـرين فهمها، وأن يلتزم الباحث بالواقعية والرجوع إلى الشواهد والدلائل الواقعية بعيداً عن التفسير الخيالى والفلسفى .

ويراعى فى تفسير النتائج ضرورة تفسير بيانات كل جـدول وربطهـا بنتائج الجداول التى تسبقه وربط التحليل والتفسير بفترة زمنية محددة هى فتـرة إجراء الدراسة، مع عدم فصل التحليل الكمى عن الكيفى حيث يسهم كل منهمـا فى تفسير الآخر فى إطار استخدام أسلوب التحليل والتركيـب بمعنـى تحليـل البيانات الخاصة بالمتغير ثم تركيبها لتفسير المتغير مره أخرى وذلك للاهتمـام بتفسير وتحليل الجزء والكل.

الخطوة الثامنة : كتابة التقرير النهائى

(١) تعريف التقرير النهائى للبحث وأهمية كتابته :

يمكن أن يعرف التقرير النهائى للبحث بأنه :

وثيقة تحدد موضوع البحث وأسباب القيام به وكيفية إجرائه والنتائج التى تم التوصل إليها ثم الاستخلاصات العامة من هذه النتائج.

أو أنه :

عرض لموضوع التقييم وخطواته ونتائجه وتفسير تلك النتائج ومستخلصاتها بما ييسر الاستفادة منها فى تطوير البرنامج الحالي ووضع البرامج مستقبلاً.

وترجع أهمية كتابة التقرير النهائى لبحوث تقويم البرامج الاجتماعية لعدة أسباب هى :

السبب الأول : يعتبر التقرير وسيلة رصد وعرض الإجراءات التى تمت فى إطار تقويم البرنامج مما ييسر نقل ذلك إلى القراء أو المسئولين عن البرنامج خاصة فيما يتعلق بالتوصيات التى يمكن الاستفادة منها فى تطوير العمل أو وضع برامج أخرى مستقبلاً .

السبب الثانى : إعلان نتائج العمل الذى قام به المسئولون عن تقويم البرنامج والجهد الذى قاموا به وكيفية التغلب على الصعوبات التى واجهتهم أثناء تنفيذ عملية التقويم والنتائج التى توصلوا إليها .

السبب الثالث : إمكانية استفادة الباحثين الآخرين مما جاء فى التقرير سواء عند القيام بإجراء تقويم أخر لنفس البرنامج أو اعتباره من الدراسات والبحوث السابقة التى يستفاد منها عند تقويم برامج اجتماعية مشابهة سواء فى أدوات جمع البيانات أو إجراءات التقويم ذاتها.

(٢) العناصر الأساسية للتقرير النهائى لتقويم البرامج الاجتماعية :

فيما يلى يمكن عرض بعض العناصر الاسترشادية لكتابة أى تقرير نهائى لتقويم البرامج الاجتماعية، مع ضرورة أن يستخدم الباحث منها ما يراه مناسبا لما سيكتبه بعد الانتهاء من كل عمليات وخطوات تقييم البرنامج وعليه أن يبدع فى عرض التقرير حتى يكون مفيدا ومتمشيا مع الهدف من الكتابة .

ويبدأ التقرير بصفحة غلاف وهى أول صفحة فى التقرير **ويجب أن تتضمن البيانات التالية :**

- عنوان أو مسمى البرنامج الذى تم تقييمه .
- مكان تنفيذ البرنامج ومجال تقييمه .
- اسم الذين قاموا بعملية التقييم .
- الفترة الزمنية التى يغطيها التقييم .
- اسم الجهة التى سيقدم لها التقرير .

ثم يتضمن التقرير العناصر التالية :

العنصر الأول : ملخص التقرير :

ويتضمن المحتويات التالية :

- مجال التقييم . أى تحديد ماذا تم تقييمه ؟
- سبب التقييم . أى توضيح لماذا تم إجراء التقييم ؟
- نتائج التقييم . أى ما هى التوصيات أو النتائج الأساسية للتقييم ؟
- المهتمين بالتقييم . أى تحديد من يهمهم إجراء التقييم ؟
- المعوقات والمشكلات . أى المعوقات والمشكلات التى واجهت الباحثين أثناء القيام بتقييم البرنامج ؟

العنصر الثانى : معلومات أساسية عن البرنامج الذى يتم تقييمه :

ويتضمن بيان المعلومات التالية :

- أصل ونشأه البرنامج . وكيف تم التوصل إليه من بين برامج أخرى كان يمكن أن تنفذ لإشباع نفس الحاجة أو مواجهة المشكلة ؟
- المدخلات الأساسية للبرنامج (مادية ، بشرية ، تنظيمية)
- أهداف البرنامج وأولويات تحديد تلك الأهداف سواء كانت أهداف معلنة أو ضمنية .
- سمات وخصائص العملاء الذين يخدمهم البرنامج والأسس التى تم فى ضوئها تحديد واختيار المشاركين بالبرنامج .
- المواد المستخدمة فى البرنامج .
- مصادر التمويل والتسهيلات التى يقدمها البرنامج .
- المنطلق العلمى الذى اعتمد عليه البرنامج .
- توصيف البرنامج وطرق تنفيذه .
- عدد العاملين فى البرنامج وتخصصاتهم ومستوى مهارتهم والوقت والجهد الذى يبذل فى البرنامج .

العنصر الثالث : وصف لإجراءات تقييم البرنامج :

ويتضمن الموضوعات التالية :

- تحديد أهداف تقييم البرنامج الذى تم تقييمه .
- عرض تصميم عملية التقييم التى تمت ولماذا تم اختيارها والأساليب والطرق الفنية التى احتواها التصميم .
- تحديد أدوات وطرق الحصول على البيانات فى إطار مخرجاته وأنشطته وتحديد البيانات بالنسبة لكل مخرج والأدوات التى استخدمت فى الحصول على تلك البيانات .

- تحديد الإجراءات التى اتبعت لجمع البيانات والمشاركين فى جمعها والمبحوثين سواء تضمن ذلك أسلوب الحصر الشامل أو العينة .

العنصر الرابع : عرض نتائج التقييم :

ويتضمن ذلك ما يلى :

- عرض نتائج الأدوات التى استخدمت فى تقييم البرنامج .
- توضيح إنجازات البرنامج فى ضوء نتائج التقييم .
- وصف التغيرات التى حدثت نتيجة تنفيذ البرنامج فى ضوء تقييم المستفيدين والعاملين والخبراء والمهتمين بالبرنامج .
- تحديد أثر التغيرات على العاملين أو المستفيدين من البرنامج .
- عرض نتائج الاختبارات الإحصائية فيما يتصل بالارتباط بين المستفيدين أو المشاركين فى البرنامج .

العنصر الخامس : مناقشة النتائج وتفسيرها :

ويتضمن الاهتمام بتوضيح ما يلى :

- تفسير كل نتيجة من نتائج تقويم البرنامج التى تم عرضها فى العنصر الرابع .
- مناقشة نتائج التقويم استنادا لأهداف التقييم التى سبق تحديدها .
- توضيح السلبيات الخاصة بنتائج تقييم البرنامج .
- تحديد نتائج البرنامج مقارنة بما هو متوقع فى حالة عدم تنفيذ البرنامج
- التحليل الكمى والكيفى لنتائج تقييم البرنامج .
- توضيح نقاط القوة والضعف التى تم التوصل إليها من نتائج التقييم .

العنصر السادس : الاستخلاصات والتوصيات :

ويهتم التقرير فى هذا العنصر بتوضيح ما يلى :

- تحديد الاستخلاصات التى يمكن الخروج بها نتيجة تقييم البرنامج .
- تحديد مدى تغطية عملية التقييم للنتائج المهمة لتعطى صورة كاملة عن البرنامج .
- تحديد التوصيات والبدائل المطروحة بالنسبة للبرنامج .
- تحديد جوانب القوة فى البرنامج والجوانب التى تحتاج لتحسين أو تدعيم.
- تقييم أدوات وإجراءات العملية التقيمية ذاتها.
- تحديد الإجراءات اللازمة للاستفادة من نتائج التقييم فى تحسين البرنامج الحالى أو وضع برامج مستقبلا .

(٣) خصائص التقرير الجيد :

حتى يكون التقرير الخاص بنتائج تقويم البرامج الاجتماعية بصورة جيدة يجب أن تتوافر له الخصائص التالية :

الخاصية الأولى: الوضوح فى العرض والدقة فى التعبير خاصة فيما يتعلق بالإجراءات التى تمت لتقويم البرنامج .

الخاصية الثانية: التبويب والتحليل واحتوائه على الإحصاءات الضرورية التى يستفاد منها فى التعرف على النتائج الحقيقية التى تم التوصل إليها مع مراجعة الجداول والأشكال والأرقام والإحصاءات للتأكد من صحتها وخلوها من الأخطاء.

الخاصية الثالثة: التركيز على النتيجة والتوصيات البناءة وليس على الانتقاد فقط.أى تحديد التوصيات والمقترحات التى يمكن الاستفادة منها مستقبلا على أن تكون ذات صله وثيقة بنتائج تقويم البرنامج وتحديد جدوى استمراره وتعديله أو وقفه .

الخاصية الرابعة: مراعاة الإيجاز المقبول مع عدم إخفاء أيه معلومات أساسية وضرورية لفهم المعنى المقصود من التقرير .

الخاصية الخامسة: تنظيم مشتملات التقرير وترابط أجزائه وتنسيقها وترتيبها بطريقة منطقية مع تكامل الأفكار التى يحتويها .

الخاصية السادسة: خلو التقرير من الأخطاء اللغوية وأخطاء الكتابة وتحديد المفاهيم المستخدمة بطريقة إجرائية حتى يسهل على قارئى التقرير والمستفيدين منه الاتفاق على تلك المفاهيم .

الباب الخامس

التخطيط فى مهنة الخدمة الاجتماعية

الفصل التاسع: علاقة التخطيط بمهنة الخدمة الاجتماعية

الفصل العاشر:نماذج التخطيط الاجتماعى فى ارتباطها بمهنة الخدمة الاجتماعية

الفصل الحادى عشر: طبيعة عمل الأخصائى الاجتماعى المخطط وإعداده المهنى.

الفصل الثانى عشر : دور الأخصائى الاجتماعى المخطط.

الفصل التاسع

علاقة التخطيط بمهنة الخدمة الاجتماعية

اولاً :امكانية اعتبار التخطيط طريقة فى الخدمة الاجتماعية .

ثانياً : أهمية التخطيط الاجتماعى فى مهنة الخدمة الاجتماعية .

ثالثاً : دور الخدمة الاجتماعية فى رسم السياسة التخطيطية .

اولاً : امكانية اعتبار التخطيط الاجتماعى طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية

♦ **وجهات النظر لتحديد العلاقة بين التخطيط ومهنة الخدمة الاجتماعية :-**

التخطيط الاجتماعى مسمى جديد لموضوع قديم لازم الفكر الانسانى منذ القدم ، فالناس دائما يفكرون للغد وكان هذا النشاط يتم تلقائيا ولكن بتقدم الحياة وتعقد المجتمعات أصبحت الحاجة ملحة لأن يكون للتخطيط اخصائيون متفرغون للقيام بهذا العمل نيابة عن المجتمع .

ولقد تعددت وجهات النظر حول امكانية اعتبار التخطيط الاجتماعى طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية وظهرت ثلاثة اتجاهات اساسية هى :

الاتجاه الأول : يعتبر التخطيط الاجتماعى طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية ويجب أن يحظى باهتمام متساو مع الطرق الأخرى مثل طريقة خدمة الفرد وطريقة خدمة الجماعة وطريقة تنظيم المجتمع .

الاتجاه الثانى: يرى أن التخطيط الاجتماعى واحد من ثلاثة ميادين فرعية لتنظيم المجتمع والذى يتكون من (تنمية المجتمع، التخطيط الاجتماعى، العمل الاجتماعى) .

الاتجاه الثالث: ينظر إلى التخطيط على أنه طريقة معاونة ومساعدة لطرق الخدمة الاجتماعية .

ويمكن فيما يلى أن نعرض هذه الاتجاهات فى ايجاز :

الاتجاه الاول :مدى امكانية اعتبار التخطيط طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية

حتى نحدد مدى إمكانية اعتبار التخطيط طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية يجدر بنا فى البداية أن نوضح مفهوم الطريقة ومقوماتها .

♦ **ماهية الطريقة ومقوماتها :**

يمكن أن نقول أن الطريقة "Method" معناها الوسيلة لعمل شئ ما أو هى شكل ونوع خاص من الاجراءات .

وإذا أردنا أن نقدم مزيدا من الايضاح لذلك نفترض مثلاً أن لدينا هدفا محددا نرغب فى الوصول إليه ومن أجل ذلك نستخدم طريقة أو طرقا مختلفة للوصول إليه وتحقيقه ، أى أن الطريقة هنا وسيلة للوصول إلى الهدف المحدد .

وجدير بالذكر أن أى طريقة يتوفر لها مقومات اساسية ترتكز عليهاوهى :

المقوم الأول: المعرفة "Knowledge" : أى أنها ترتكز على أساس نظرى وبناء معرفى خاص بها فهى تعتمد على أفكار نظرية وأسس ومبادئ و نظريات مختلفة ، وهذا البناء المعرفى يعتبر ركيزة هامة للطريقة .

المقوم الثانى: الفهم "Understanding" : أى فهم وتعلم مضمون ومحتويات البناء النظرى للطريقة بما يتضمنه من عمليات اعداد مهنى وبرامج صقل وتدريب مستمر ووجود معاهد ومؤسسات خاصة بذلك .

المقوم الثالث : المهارات "Skills" : وهى المهارات التى يجب أن يكتسبها أى ممارس وهى تختلف من طريقة لأخرى ، إلا أنها لازمة ترتبط بالجانب العملى ومهارة الممارس فى تطبيق البناء النظرى للطريقة .

المقوم الرابع: نظام تعليمى "Learning" : وهو وجود نظام اعداد وتعليم خاص بالطريقة ويكون لهذا النظام خاصية التدرج ، وعن طريق هذا النظام التعليمى يكتسب الممارس البناء المعرفى للطريقة وكذلك فهم مضمون ومحتويات تلك الطريقة واكتساب مهارات خاصة بممارسة العمل .

♦ التخطيط كطريقة فى الخدمة الاجتماعية :

وبعد عرض تلك الركائز الاربعة والتى يجب أن تتوفر فى أية طريقة خاصة طرق مهنة الخدمة الاجتماعية فإنه يمكن تطبيقها على التخطيط الاجتماعى لنرى امكانية أن يصبح طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية :

المقوم الاول : وهو البناء المعرفى : إذا نظرنا إليه نجد أن التخطيط الاجتماعى أصبح له خطوات ومراحل كذلك أسس ومبادئ للعمل بها ومستوياته ومجالاته المتميزة إلى أن وصل إلى مرحلة اقتراح نماذج يحتذى بها عند العمل بالتخطيط الاجتماعى .

وهنا يمكن أن نقول أن هناك بناء معرفى للتخطيط الاجتماعى يمكن أن يرتكز عليه فى قيامه كطريقة وعملية .

المقوم الثانى : وهو الفهم : وهو يرتكز على أساس فهم وتعلم المخطط الاجتماعى للبناء النظرى بل ولا يقف عند هذا الحد فهذه العملية يجب أن تكون مستمرة لتلاحق التطور وأساليب العمل الحديثة بالتخطيط الاجتماعى، من خلال مناهج خاصة بالتخطيط الاجتماعى فى معاهد وكليات الخدمة الاجتماعية. خاصة وأن الاعداد المهنى المستمر يكون عن طريق برامج صقل وتدريب مستمر وأن يوجد معاهد ومؤسسات خاصة بذلك ونلاحظ فى جمهورية مصر العربية أن معهد التخطيط القومى يقوم بهذه المهمة من خلال تنظيم برامج دراسية وتدريبية وأيفاد بعثات داخلية وخارجية وعقد مؤتمرات وترجمة المؤلفات الأجنبية فى هذا المجال ، إلى جانب قيام معاهد وكليات الخدمة الاجتماعية بتدريس مقرر التخطيط الاجتماعى والسياسة الاجتماعية ضمن مقررات إعداد الأخصائى الاجتماعى ، مما يساهم فى توفر هذا المقوم وبالتالى امكانية تطبيق الاطار النظرى للتخطيط فى مجال الممارسة .

المقوم الثالث: وهو المهارات : تلك المهارات المهنية التى يجب أن يكتسبها المخطط الاجتماعى من معرفة والمام ومهارة فى تطبيق البحث والاحصاءات وأساليب جمع البيانات وتصميم البرامج وغيره من المهارات المهنية اللازمة له، على ألا يقتصر ذلك على سبل الاعداد النظرى بل يجب أن يكون هناك تدريبا عمليا مرتبطا بالطريقة النظرية .

ولعل هذا المقوم أيضاً بدأ توفيره للتخطيط الاجتماعى من خلال وجود مجالات عملية تتيح لدارسى التخطيط الاجتماعى فرصة الربط بين المادة النظرية وتطبيقاتها الميدانية .

أما المقوم الرابع: وهو النظام التعليمى: بالنسبة للتخطيط الاجتماعى نجد أن هناك نظام تعليمى متدرج للخدمة الاجتماعية ، والتخطيط الاجتماعى لو اعتبرناه طريقة للخدمة الاجتماعية يجب أن يكون موضع اهتمام مماثل للطرق المهنية الاخرى ولذا نجد أن هناك قسم خاص بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان للتخطيط الاجتماعى وبه أعضاء هيئة تدريس مؤهلين ومتخصصين فى هذا المجال والمجالات المرتبطة إلى جانب معهد التخطيط القومى الذى يتولى اعداد وتدريب المخططين ، ومعهد التخطيط العمرانى بجامعة القاهرة وكل تلك الكليات والمعاهد تضمن نظام تعليمى متدرج يصل فى بعضها إلى مستوى الدكتوراه لاعداد المخطط الاجتماعى.

ومما سبق نرى أن تلك المقومات ربما تكون متوفرة فى التخطيط الاجتماعى ولكنها مازالت تحتاج إلى جهود مستمرة لاثراء بنائها المعرفى وتطوير أساليب اكتساب المهارات المهنية للممارسة لاعداد المخططين الاجتماعيين والوصول بالتخطيط الاجتماعى إلى المستوى الذى يمكن معه أن يأخذ مكانه كباقى الطرق الأخرى للممارسة كخدمة الفرد وخدمة الجماعة وتنظيم المجتمع .

الاتجاه الثاني : التخطيط واحد من ثلاثة ميادين فرعية لطريقة تنظيم المجتمع:

من منطلق أن تنظيم المجتمع له ثلاثة أبعاد أو نماذج تطبيقية هى :

* تنمية المجتمع المحلى .
* العمل الاجتماعى .
* التخطيط الاجتماعى .

أى أنه ينظر إلى التخطيط الاجتماعى كجزء من طريقة تنظيم المجتمع حيث كان ينظر إلى المخطط الاجتماعى على أنه هو الأخصائى الاجتماعى الذى تخصص فى طريقة تنظيم المجتمع حيث أن مهنة الخدمة الاجتماعية قد جعلت عمليات التخطيط الاجتماعى خاضعة لمبادئ وقيم وعمليات طريقة تنظيم المجتمع،على اعتبار أن التخطيط على مستوى قطاعى أو جزئى (مجتمع محلى) وليس التخطيط الشامل على المستوى القومى .

وفى هذا الاطار حدد " جاك روثمان " سمات دور الأخصائى الاجتماعى المخطط على المستوى القومى وفقا لعدة أبعاد سيتم توضيحها عند الحديث عن نماذج التخطيط .

ولقد كان لهذا الاتجاه وجاهته فى مرحلة من مراحل تطور طريقة تنظيم المجتمع بعد فترة الكساد الاقتصادى التى مر بها العالم (٢٩-١٩٣٣) والتى كان من نتيجتها إنشاء مؤسسات حكومية على المستوى القومى لمواجهة تلك الأزمة والاهتمام بالتخطيط كطريقة لحل المشكلات فى أوساط العاملين بتنظيم المجتمع وظهور تعاريف مختلفة تصنف تنظيم المجتمع كعمليات مواءمة بين الموارد والحاجات ويمثلها فى تلك الفترة تعريف " **جيمس داهير** " لتنظيم المجتمع بأنه: "نشاط يقوم به الناس الذين يحاولون أن يوازنوا بين احتياجات مجتماعاتهم وبين الموارد المتاحة أو التى قد تتاح" وأيضاً ما حدده كل من **مكنيل** " Mcneil" **وروبرت لين** Robert Lane كهدف عام لتنظيم المجتمع يتضمن:"إحداث والحفاظ على المواءمة الفعالة المطردة التقدم بين موارد وحاجات الرعاية الاجتماعية " .

الاتجاه الثالث: التخطيط كطريقة معاونة (مساعدة) لطرق الخدمة الاجتماعية:

ويرى هذا الاتجاه أن التخطيط طريقة معاونة (مساعدة) لطرق مهنة الخدمة الاجتماعية الاخرى، أى أنه يمكن اعتبار التخطيط الاجتماعى طريقة مساعدة لطرق مهنة الخدمة الاجتماعية الرئيسية والفرعية حيث يمكن اعتباره قاسما مشتركا لتلك الطرق حيث تعتمد جميعها فى تحقيق اهدافها على أسلوب التخطيط .

وبالرغم من هذه الاتجاهات السابقة فإنه بالنسبة للتخطيط ومع اعتباره جزءا من مكونات الخدمة الاجتماعية كمهنة أو طريقة مساعدة لطرقها الأساسية فاننا نكون قد قصرنا استخدامه على طرق الخدمة الاجتماعية عند ممارستها فى المجالات المختلفة .

♦ وضع التخطيط بالنسبة للممارسة الواقعية فى الخدمة الاجتماعية :

ولكن فى الواقع فإن التخطيط يعتبر أسلوباً علمياً وطريقة فنية يصلح للتطبيق والممارسة فى كل المهن ومن بينها مهنة الخدمة الاجتماعية وصولا إلى تحقيق أهداف تلك المهن الاخرى مثال ذلك التخطيط فى مجال الصناعة - التخطيط فى مجال الزراعى وذلك لزيادة الانتاج وتحسينه والارتفاع بمستواه على اعتبار أن الخدمة الاجتماعية تستخدم التخطيط كأسلوب علمى وطريقة فنية للارتفاع بمستوى الخدمات و الرعاية الاجتماعية ومجالاتها التى تعتبر فى نفس الوقت مجالات ممارسة للخدمة الاجتماعية .

ويختلف وضع التخطيط بالنسبة للخدمة الاجتماعية فى مختلف الدول تبعا للنظرة للرعاية الاجتماعية بمعناها الضيق أو المعنى الواسع وذلك فى ضوء اتجاهين:

الاتجاه الاول :

أن التخطيط الاجتماعى يَجُبْ ويحتوى على كل أنواع التخطيط وينظر أصحاب هذا الاتجاه إلى أن التخطيط الاجتماعى بمعناه ومفهومه الواسع هو التخطيط الشامل للمجتمع الذى ينطوى تحته كل أنواع التخطيط الاخرى سواء الاقتصادى أو الاجتماعى أو السياسى وينتمى أصحابُ هذا الاتجاه إلى المدرسة الاشتراكية، خاصة وأن كل نوع من أنواع التخطيط له فلسفته المعينة فى تحقيق الأهداف الاجتماعية الخاصة بمقابلة حاجة معينة للانسان ، فالتخطيط الاقتصادى يركز على تحقيق الرفاهية الاقتصادية وزيادة الدخل والتخطيط الثقافى يقوم على تهيئة تكافؤ الفرص للمواطنين والتخطيط الطبيعى يهدف إلى تحقيق الاستغلال الامثل لمقومات وموارد الطبيعة، أما التخطيط الاجتماعى فإنه يجمع كل تلك الأنواع ويقوم على مجموع هذه الفلسفات ذلك أن هدفه الاساسى هو تحقيق حياة أفضل للمواطنين فى كافة الجوانب الحياتية .

الاتجاه الثانى :

ينظر إلى التخطيط الاجتماعى على أنه يهتم بالجوانب الاجتماعية التى تنصب على الجوانب المختلفة لحياة الانسان مثل الجوانب التعليمية والصحية والاسكان والأسرة والطفولة والفئات الخاصة ويعنى ذلك أن التخطيط الاجتماعى منهج من مناهج التغيير الاجتماعى أو الانتقال من وضع معين إلى وضع آخر فى الحياة الاجتماعية وفى حدود المجتمع المقصود بالتخطيط ويقتصر المفهوم والتصور هنا على تخطيط خدمات الرعاية الاجتماعية .

وكما سبق أن أوضحنا سواء نظرنا للتخطيط بالمفهوم الواسع أو بالمفهوم الضيق فإن التخطيط يعتبر أسلوبا علميا وطريقة مهنية تستخدمها مهنة الخدمة الاجتماعية لتحقيق اهدافها فى التنمية الشاملة .

وتتضح علاقة التخطيط بطرق الخدمة الاجتماعية فيما يلى :

(١) علاقة التخطيط بطريقة خدمة الفرد :

يستخدم الأخصائى الاجتماعى منهج التخطيط فى كافة العمليات المهنية لطريقة خدمة الفرد (الدراسة والتشخيص والعلاج) ، فمثلا نجد أن الدراسة عملية متشابكة ومتعددة الاطراف لا تتم بدون تخطيط لكيفية استخدام المناطق والمصادر والاساليب وكذلك فعملية التشخيص لا تخرج عن كونها ايجاد نوع من الارتباط العقلى بين الحقائق المجردة التى تم جمعها والتوصل إلى الاثر المتبادل لكل منها فتكشف مواطن العلة الواجب علاجها ولا تخلو هذه العملية من التخطيط ، وكذلك عملية العلاج فالأخصائى يخطط لهذه العملية بحيث تتم على أعلى مستوى من الكفاءة.

معنى ذلك أن التخطيط يمارسه الأخصائى فى خدمة الفرد منذ بداية دخول الحالة إلى المؤسسة إلى نهاية التعامل مع الموقف سواء بحل المشكلة والتوصل إلى خطة العلاج أو تحويل الحالة إلى مؤسسة أخرى .

(٢) علاقة التخطيط بطريقة خدمة الجماعة :

إن اخصائى خدمة الجماعة يستخدم التخطيط فى العمل مع الجماعات فى مؤسسات خدمة الجماعة لتوظيف الجماعة وجعلها اداه ووسيلة يتم بواسطتها احداث التغيير المطلوب والاهداف المنشودة ، وفى تعامل الأخصائى كذلك مع الأعضاء كأفراد داخل وخارج اجتماع الجماعة فهو يستخدم أسلوب التخطيط واثناء عملية التقويم فهو يستخدم أسلوب التخطيط فلا يقوم الأخصائى الاجتماعى بخطوة واحدة من خطوات عمله مع الجماعة دون التخطيط لها حتى يحقق نمو الافراد وبالتالى نمو الجماعة والمجتمع بصفة عامة.

(٣) علاقة التخطيط بطريقة تنظيم المجتمع :

إن الوظيفة الأساسية لأى مجتمع هى اشباع احتياجات افراده بما لديه من امكانيات وموارد متاحة أو كامنة داخل المجتمع وخارجه فطريقة تنظيم المجتمع تقوم بمساعدة المجتمع على تحقيق تلك الوظيفة ووسيلتها فى ذلك استخدام أسلوب التخطيط، فعمليات ومراحل طريقة تنظيم المجتمع لا تتم بدون استخدام العملية التخطيطية لضمان توجيه التغيير الاجتماعى إلى المسار السليم الذى يتفق مع أهداف التنمية التى يسعى المجتمع إلى تحقيقها كذلك الحال بالنسبة للطرق المعاونة الاخرى فى مهنة الخدمة الاجتماعية .

(٤) علاقة التخطيط بادارة المؤسسات الاجتماعية :

تهتم إدارة المؤسسات الاجتماعية بتوصيل الخدمات التى تؤديها الخدمة الاجتماعية للافراد والجماعات والمجتمعات بأفضل الطرق التى تحفظ انسانيتهم وبالأسلوب الذى يرضى عنه المستفيدون وبحيث يكون للخدمة أثرها المتوقع، وتستخدم الطريقة فى ذلك الأساليب الادارية المتطورة التى تعتمد على الأسلوب العلمى حيث تستخدم التخطيط لتحقيق الغايات التى تسعى إلى تحقيقها باعتباره وظيفة من وظائف الادارة فى الخدمة الاجتماعية .

(٥) علاقة التخطيط بالبحث فى الخدمة الاجتماعية :

فالاخصائى الاجتماعى لا يستطيع التعامل مع الأفراد أو الجماعات والمجتمعات بدون الحصول على بيانات دقيقة يستند إليها فى التشخيص والعلاج ووضع الخطة فهذه الطريقة تستخدم لمساعدة الاخصائيين الاجتماعيين فى القيام بعمل البحوث والدراسات اللازمة لممارسة العمل وهى تقوم اصلا على استخدام التخطيط فى جميع عملياتها (تحديد مشكلة البحث- مجالات البحث ... الخ) للوصول إلى أفضل النتائج التى تطمئن إليها لاحداث التغيير المنشود فى ضوئها.

ثانيا : أهمية التخطيط الاجتماعى فى مهنة الخدمة الاجتماعية

يستخدم الأخصائى الاجتماعى فى كل طرق الخدمة الاجتماعية منهج التخطيط لتحقيق أهداف الطريقة والمهنة **ويمكن أن نحدد أهمية استخدام مهنة الخدمة الاجتماعية للتخطيط فى :**

- يساهم فى تجنب الوقوع فى اخطاء نتيجة التغير الاجتماعى التلقائى غير الموجه أو غير المخطط أو التخبط فى خطط متناقضة متضاربة لم توضع على اسس سليمة لتحقيق تنمية المجتمع .
- يتحقق بواسطة التخطيط التنسيق والتكامل بين كافة برامج ومشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سعيا وراء تحقيق أهداف مجتمعية ومنعا للازدواجية وضياع الموارد المجتمعية .
- يتحقق عن طريق التخطيط الاجتماعى أقصى مستويات التعاون بين كافة الاجهزة والمؤسسات المهتمة بالرعاية الاجتماعية حيث تعمل هذه الاجهزة المتعددة فى إطار سياسة محددة .
- عن طريق التخطيط يمكن تحقيق أقصى استثمار ممكن للامكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية المتاحة أو التى يمكن اتاحتها وتوجيهها التوجيه السليم والاستخدام الأمثل .
- عن طريق التخطيط الاجتماعى يمكن اشباع أكبر قدر ممكن من احتياجات الافراد وكذلك حل عدد كبير من مشاكلهم أى تحقيق أفضل معدلات من الرفاهية الاجتماعية لأفراد المجتمع بأقل تكلفة وفى أقل وقت وبأحسن أداء ممكن .
- عن طريق استخدام أسلوب التخطيط يمكن التنبؤ بكثير من المشكلات قبل حدوثها وتجنب الوقوع فيها وبذا فإنه يحقق دوراً وقائيًا لعدم وقوع المجتمع فى المشكلات .
- التخطيط يساعد على مواجهة المشكلات التى حدثت فعلا ولم يتم التنبؤ بها ومواجهتها وتوفير أفضل الحلول لها عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة لذلك.
- يعتبر وسيلة هامة للقضاء على المشكلات المزمنة المتمثلة فى التخلف الاقتصادى والاجتماعى الخطير ودفع عجلة التنمية فى كافة القطاعات.

ثالثاً: دور الخدمة الاجتماعية فى رسم السياسة التخطيطية

أصبح لمهنة الخدمة الاجتماعية دور متعاظم فى تحديد ورسم السياسة التخطيطية ، **ويمكن تحديد معالم وأبعاد هذا الدور فى النقاط التالية :**

(١) عن طريق التخطيط الاجتماعى فى مهنة الخدمة الاجتماعية يمكن تحقيق أهداف السياسة الاجتماعية فى مراحلها المختلفة .

(٢) تعتبر أجهزة ومؤسسات الخدمة الاجتماعية ركيزة من الركائز العامة التى يمكن الاستعانة بها فى رسم وتحديد العمليات التخطيطية وضعا وتنفيذا ومتابعة وتقويما .

(٣) عن طريق ممارسة الخدمة الاجتماعية فى مجالاتها المتعددة يمكن التوصل إلى كثير من المؤشرات الاجتماعية التى توجه عملية وضع وتحديد معظم السياسات التخطيطية الجديدة أو تعديل السياسة القائمة لتحقيق الأهداف المجتمعية .

(٤) تساعد مهنة الخدمة الاجتماعية عن طريق ممارستها فى المجالات المختلفة أفراد المجتمع وجماعاته وتنظيماته على التأقلم مع مقومات ومتطلبات العمليات التخطيطية وعلى تحقيق أهداف هذه العمليات فى اشباع احتياجات المواطنين ومواجهة مشكلاتهم .

(٥)تساعد مهنة الخدمة الاجتماعية التخطيط الاجتماعى فى دراسة الاحتياجات والمشكلات الاجتماعية وتحديد اولويات خطط وبرامج ومشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

الفصل العاشر

نماذج التخطيط الاجتماعى

فى ارتباطها بمهنة الخدمة الاجتماعية

أولا : مفهوم النموذج

ثانيا :أهمية النماذج فى التخطيط

ثالثا : بعض محاولات وضع نماذج التخطيط

رابعا : خطوات بناء نماذج تخطيطية

أولا: مفهوم النموذج

لقد كان للتقدم العلمى فى مجال التخطيط الاجتماعى أكبر الأثر فى ظهور نماذج للممارسة المهنية فى هذا المجال .

ويعرف النموذج العلمى بأنه أساس لتنظيم أفكارنا حول موضوع ما كى يتسنى لنا أن نجمع بطريقة منظمة معلومات ذات معنى حوله وأن نخطط طرقا منطقية لحل المشكلات ذات الدلالة .

كما يعرف النموذج بأنه عناصر متكاملة أو خطوات مترابطة تتعلق بالممارسة فى مواقف مهنية مرتبطة باحدى مداخل الممارسة المهنية وتصلح للتعميم فى المواقف المشابهة .

ويعرف " فينكل " النموذج بأنه طريقة فى النظر إلى ظاهرة وفهمها فهو توجه من شانه أن يربط الطرق بالحقائق بالنظريات ، فالنموذج يعرف المجال والادوات التى يجب استخدامها ويقترح الاستراتيجيات الدراسية المناسبة .

ويعرف " عبد العزيز مختار" النموذج اجرائيا بأنه :

- مجموعة توجيهات مترابطة منطقياً .
- نمط من الرموز والادوار والعمليات .
- عبارة شارحة وموضحه للأدوار المهنية المتوقعة للممارسين .

ثانيا: أهمية النماذج فى التخطيط

تتضح أهمية وجود نماذج تخطيطية فيما يلى :

- أنها تمكن الممارسين فى مجال التخطيط من دراسة وتفسير وفهم المواقف المهنية العديدة التى يمرون بها فى الممارسة ، وتحديد العوامل والعناصر والاسباب والمتغيرات التى كانت وراء حدوث تلك المواقف وكيفية تقدير تلك العوامل والمتغيرات.
- يعطى وجود نماذج الفرصة للمخططين كى يوجهوا انشطة وبرامج التدخل المهنى فى ضوء ما أسفر عنه تحديد العوامل والمتغيرات المؤثرة فى الموقف والتوظيف الأمثل للمعطيات النظرية الحديثة التى يتضمنها النموذج لاختيار تكنيكات وادوار التدخل المهنى بما يحقق أفضل النتائج وفقاً لمتطلبات الموقف.
- تمكين المخططين من دراسة وتفسير المواقف المختلفة أثناء الممارسة الميدانية وامكانية تقييم عائد التدخل المهنى وزيادة فعالية برامجه فى ضوء ما تتضمنه تلك النماذج من مبادئ عامة توجه الممارسة فى المواقف التى يمارس فيها المخططون عملهم ، بالاضافة إلى تعريف المخططين بكيفية استخدام أساليب التدخل وزيادة قدرات المخطط على التحليل والربط بين المتغيرات وتحديد العلاقات القائمة بينها وقياسها قياسا كميا لتفسير السلوك الانسانى .
- أن وجود نماذج تخطيطية فى المجتمع المهنى للأخصائيين الاجتماعيين من شأنه أن يثير حولها حوارًا علمياً وتنافسًا مرغوبًا يكون ادعى لاثراءالتنظير واثراء الممارسة المهنية فى مجال التخطيط .
- أن الأخذ بنموذج تخطيطى معين فى الممارسة المهنية من شأنه أن ينبه المخططين إلى ما قد يتعين عليهم القيام به من اجراء تغييرات معينة فى طرق العمل وهيكل الجهاز التخطيطى من جانب البناء أو الوظيفة ، وكيفية الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يتسق مع النموذج المعمول به .
- يعتبر النموذج مدخل منهجى منظم لمساعدة صانع القرار فى استقصاء المشكلة والبحث عن الأهداف وتقويم البدائل عن طريق المقارنة بين نتائج استخدامات كل بديل منها لاختيار البديل الامثل للتأثير فى المشكلة والعمل على حلها .

ثالثا: بعض محاولات وضع نماذج التخطيط

لقد تعددت المحاولات فى وضع نماذج تخطيطية ومن هذه المحاولات :

(١) نموذج " الفريد كان " فى تحديد العمليات التخطيطية (١٩٦٩)

(٢) نموذج " جاك روثمان " للتخطيط الاجتماعى باعتباره شكل من اشكال الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع (١٩٧٠) .

(٣) النماذج الأربعة التى يتضمنها المتصل التحليلى التفاعلى للتخطيط الاجتماعى من أجل التنمية (١٩٧٤) .

(٤) نموذج "نيل جلبرت وهارى سبكت" فى التدخل المهنى للمخطط الاجتماعى (١٩٧٧) .

(٥)نموذج " مارى ويل ، دوروسى جامبلى " للتخطيط الاجتماعى كأحد نماذج الممارسة المجتمعية (١٩٩٥)

وفيما يلى شرحًا مختصرًا لكل نموذج من تلك النماذج :

المحاولة الاولى : نموذج " الفريد كان " "Alfred J. Kahn" (١٩٦٩) :

يعتبر " الفريد كان " من أوائل الذين اقترحوا نماذج للتخطيط القائم على صنع قرارات تخطيطية عقلانية منطقية تحليلية وهو ما يعرف بنموذجه السداسى للتخطيط والذى يهتم بالتحليل المنطقى السليم للحقائق المتصلة بالموقف الاجتماعى وعلى أساس تشخيص المشكلة التى نخطط لمواجهتها وتوفير الحلول البديلة واختيار الحل الأمثل على أساس وسائل مبرمجة والتقدير السليم لفعالية هذا الحل .

ويتضمن نموذجه ست خطوات رئيسية هى :

الخطوة الأولى : وجود دوافع ومبررات تخطيطية .

الخطوة الثانية :التعرف على المشكلة ودراستها .

الخطوة الثالثة :تحديد المهام التخطيطية وتحديد الجهاز التخطيطى الذى يقوم بتلك المهام .

الخطوة الرابعة:اختيار وتحديد الأهداف التخطيطية .

الخطوة الخامسة : وضع وتحديد البرامج المحققة للأهداف وتنفيذها .

الخطوة السادسة : تقييم مدى تحقيق البرامج المنفذة للأهداف التخطيطية .

المحاولة الثانية : نموذج "جاك روثمان" " Jack Rothman " (١٩٧٠) :

حدد " جاك روثمان" فى نموذجه عن النماذج التطبيقية لممارسة طريقة تنظيم المجتمع أن أحد تلك النماذج هو نموذج التخطيط الاجتماعى ولقد أوضح أن هذا النموذج يقوم على تحديد عمليات حل المشكلات الاجتماعية لاحداث تغييرات مقصودة ومخططة من خلال وجود خبراء متخصصين فى التخطيط يمكنهم بما يتوفر لديهم من معارف وخبرات ومهارات فى مجال التخطيط من توجيه التغيير لتحقيق الأهداف .

ولقد ربط هذا النموذج بمتغيرات الممارسة المهنية لتنظيم المجتمع على النحو التالى :

- **أهداف التدخل المهنى** : حل مشكلة اجتماعية واقعية.
- **ظروف المجتمع** : وجود مشكلة تستدعى التدخل المهنى .
- **الأهداف العامة** : جمع المعلومات والحقائق عن المشكلة واتخاذ قرار بشأن الوصول لمواجهتها .
- **الاستراتيجيات والتكتيكات** : الاجماع أو الصراع حسب الموقف .
- **الأدوار** : جامع بيانات ، محلل بيانات ، منفذ برنامج .
- **الأدوات** : العمل مع منظمات فى المجتمع .
- **النظرة لبناء القوة** : أصحاب القوة هم أصحاب العمل .
- **مصالح فئات المجتمع** : يمكن التوفيق بين المصالح .
- **النظرة للعملاء** : مستهلكى خدمات .
- **دور العملاء** : عملاء ومستفيدون .
- **نوع المنظمة:** مجالس تخطيط المدن .

• **اسم العمل أو الوظيفة :** مخطط أو رئيس قسم التخطيط .

المحاولة الثالثة :

نماذج المتصل التحليلى التفاعلى للتخطيط الاجتماعى من أجل التنمية (١٩٧٤)

ترتبط تلك النماذج بمتصل واحد تتحرك عليه فى اتجاهين متضادين يطلق عليه المتصل التحليلى - التفاعل الاجتماعى :

The Analytic -Interactional Continuum

وهذا المتصل يتركز على اتجاهين رئيسيين هما :

الاتجاه الأول : التخطيط كعملية وطريقة فنية

Palnning as a TechnoMethodological Process.

الاتجاه الثانى : التخطيط كعملية سياسية اجتماعية :

Palnning as asocioplitical Process.

ويعكس الاتجاهين الرئيسيين لدور المخطط الاجتماعى أقصى بداية ونهاية المتصل مع الوضع فى الاعتبار أن الجوانب الفنية لعملية التخطيط تتضمن بالدرجة الاولى مهاما تحليلية "Analytic Tasks " . بينما الجوانب السياسية والاجتماعية لعملية التخطيط تركز أكثر على المهام التفاعلية "Interactional tasks" لعملية التخطيط .

فالمهام التحليلية لعملية التخطيط تتضمن عمليات جمع البيانات الكافية والدقيقة، وتحديد عدد المشكلات المطلوب التخطيط لمواجهتها وتوفير الحلول المناسبة لها،وترتيب الاولويات،وتحديد الأهداف،وتصميم أو وضع البرامج، وتقدير النفقات والتكاليف كذلك تقدير الفوائد التى سوف تتحقق عند تنفيذ البرامج، ومتابعة تنفيذ البرامج،وأخيرا مهام تقييم هذه البرامج والتعرف على الايجابيات وجوانب القصور للاستفادة من ذلك فى أية عمليات تخطيطية مستقبلا.

أما المهام التفاعلية لعملية التخطيط فتتضمن عمليــات بنــاء نظــام (أو جهاز) تخطيطى، وتسهيل عمليات الاتصال بين الأفراد والجماعات والأجهــزة والتنظيمات المعنية بالمشكلة أو بالمشكلات المطلوب التخطيط لمواجهتها واتخاذ قرارات تخطيطية مناسبة لحلها ،وتبادل وجهات النظــر المختلفــة بــين كافــة الاطراف فى اتجاه الوصول إلى قرارات تخطيطية مناسبة .

وقبل أن نحدد النماذج التخطيطية على هذا المتصل يجدر بنا أن نحدد خصائص كلا الاتجاهين فيما يلى :

الاتجاه الأول :

يعطى الاهتمام الأكبر للمهام التحليلية للتخطيط الاجتماعى وهذا يعنى ضمنيا اعطاء اهتمام وتأكيد أكثر لجوانب الطريقة الفنية التكنوقراطية وللجوانب الفنية ومهارات عملية التخطيط TechnoMethodological Aspects .

كما يلاحظ أن التأكيد على المهام التحليلية Analytic Tasks للتخطيط يتضمن عدة حقائق هامة هى :

- الارتباط أكثر بالاتجاه إلى اعطاء الاهتمام الأكبر للمشكلة وضرورة حل المشكلة Problem-Solving Approach . أو بأسلوب التخطيط القائم أساسا على وجود مشكلة وضرورة التوصل إلى حل كفء لهذه المشكلة فى أسرع وقت ممكن .
- اعطاء اهتمام أكبر للتخطيط القومى الشامل وضرورة توافر صفتى التكامل والشمول فى خطط التنمية والاعتماد أساسا على الخبراء أو الفنيين فى وضع هذه الخطط
- أن يستهدف التخطيط القومى الشامل تحقيق اصلاح شامل وخدمات وبرامج تنموية مجتمعية وقائمة علاجية تمس كافة قطاعات النشاط بالدولة وتحقيق التنمية الشاملة والعدالة السياسية والاجتماعية لجميع أفراد المجتمع Institutional Approach.

والاتجاه الثانى :

يعطى الاهتمام الأكبر للمهام التفاعلية Interactional Tasks للتخطيط الاجتماعى ، وهذا يعنى أن الادوار التى يقوم بها (او يمكن أن يقوم بها) المخطط الاجتماعى سوف تعطى اهتماما وتأكيدا أكثر على الجوانب السياسية والاجتماعية Sociopolitical Aspects لعملية التخطيط .

ويلاحظ أن الاتجاه لاعطاء اهتمام أكبر بالمهام التفاعلية لعملية التخطيط يرتبط بعدة حقائق أساسية هى :

- اعطاء الاهتمام لعملية التخطيط ذاتها Process- Oriented planing . ولاسلوب حل المشكلة أكثر من المشكلة ذاتها وبالتالى يكون الاهتمام أكثر بضرورة تغيير الناس أنفسهم اصحاب المشكلة بحيث تتوافر لديهم القدرة الذاتية ليس فقط على مواجهة وحل المشكلة الحالية التى تعترضهم بل أيضا القدرة على مواجهة وحل أية مشكلات أخرى قد تواجههم مستقبلا أى أن الاهتمام بالمشكلة فى مثل هذه الحالة لايكون هدفاً فى حد ذاته بل ويكون وسيلة لتحقيق أهداف اجتماعية اخرى بجانب حل المشكلة .
- اعطاء تركيز أكثر على جهود التخطيط المحلى باعتبار أن لا مركزية التخطيط ترتبط أكثر بالديمقراطية والقيم الأساسية للحرية الفردية كما أنها تدعم وتقوى المحليات ونظم الحكم المحلى وتؤدى إلى ايجاد مجتمعات محلية قوية يمكنها – إلى حد كبير – الاعتماد على نفسها وعلى مواردها وامكانياتها البشرية والمادية فى مواجهة وحل مشكلاتها أكثر من اعتمادها على الحكومة المركزية والموارد والامكانيات القومية المتاحة للدولة ككل .
- يستهدف مثل هذا التخطيط المحلى توفير خدمات وبرامج رعاية اجتماعية تركز أكثر على الانسان كفرد ومشكلاته وحاجاته الفردية وبالتالى يكون الطابع الغالب هو البرامج والخدمات العلاجية الفردية Residual Approach.

- يمكن أن ترتبط المهام التفاعلية للتخطيط الاجتماعى بأنشطة تخطيطية تعطى اهتماماً خاصا بقطاع معين من قطاعات النشاط بالدولة كأن تكون هذه الانشطة التخطيطية متصلة مثلا بالقطاع التعليمى أو قطاع السياحة أو قطاع الاسكان أو قطاع استصلاح الاراضى واقامة المجتمعات الجديدة عليها أو قطاع الصناعة أو غيرها من قطاعات النشاط الاخرى على المستوى المحلى (محافظة - مدينة - جيرة - قرية).
- تستهدف المهام التفاعلية للتخطيط أحداث تغييرات اجتماعية يطلبها ويكون هناك إتفاق عام Consensus بين أفراد المجتمع على حدوثها.

وفيما يلى عرضا للنماذج التى يتضمنها المتصل وهى :

١- نموذج صنع القرار العقلانى الرشيد .

٢- النموذج المختلط .

٣- النموذج المرحلى .

٤- النموذج التوافقى .

وسيتم عرض تلك النماذج مع الوضع فى الاعتبار أننا سنرجئ عرض النموذج المختلط بعط كل من النموذج الترشيدى والمرحلى لارتباطه بالوسطية بين كل منها.

أولا : نموذج صنع القرار العقلانى الرشيد

Rational Decision Making Model

العقلانية هى كل تفكير أو فعل واع ينبثق من المنطق والمعارف الميدانية " الامبريقية " حيث تترابط فى هذا الفعل الأهداف بطريقة عقلانية رشيدة وتتحقق بالوسائل المناسبة .

والعملية التخطيطية فى هذا النموذج تقوم على أساس التحليل المنطقى والعقلانى للنظريات ومتابعتها للحقائق المتصلة بالموقف ،والفهم الكامل الواعى للنظريات والقيم ذات الصلة بهدف التوصل لإحداث التغيير الاجتماعى المنشود عن طريق تنفيذ امثل خطة لعلاج المشكلة ومتابعتها ثم تقويمها بهدف التعرف على الايجابيات والسلبيات.

ويعتبر " **الفريد كان**" "Khan " من العلماء الاوائل المؤسسين للمدرسة العقلانية الرشيدة فى التخطيط الاجتماعى ، وهو صاحب النموذج العقلانى الذى يتضمن الخطوات الست الرئيسية التى سبق توضحيها عند عرض نموذجه.

كما قام كل من "**جلبرت**" " Gilbert " و "**سبكت**" "Specht " باقتراح مكعب للتخطيط الاجتماعى **يقوم على ثلاثة محاور هى :**

المحور الأول :ويتضمن خطوات العملية التخطيطية التى تبدأ بمرحلة تحليل المشكلة وتحديد الاطار العام للخطة ،وتحديد الهدف ، ووضع الخطة ، ثم التنفيذ، والمتابعة والتقويم .

المحور الثانى: ويتناول تحديد المستوى الجغرافى الذى يتدرج من المستوى القومى فالاقليمى ثم مستوى المحافظة فمستوى المركز أو المدينة واخيرا مستوى الجيرة أو القرية أو الهجر .

المحور الثالث: وينقسم إلى ثلاثة مجالات رئيسية للتخطيط هى : المجال الاجتماعى ،والمجال الاقتصادى ،والمجال المادى .

ويرى " **الفريد كان** " ضرورة أن يقوم التخطيط على النماذج الترشيدية حيث تتصف بالدينامية والواقعية ، وتعتمد على تحليل القيم وكيفية الاختيار بين السياسات البديلة ووضع البرامج فى ضوء السياسات ،واخضاع كافة التفسيرات للمراجعة الدقيقة وتصحيحها إذا لزم الأمر واخيراً القيام بعملية التغذية العكسية أو المرتدة .

والعملية التخطيطية فى إطار هذا النموذج تتضمن عدة عوامل هى :

المرحلة الأولى : تحليل المشكلة وتقدير الاحتياجات على أساس من التكامل وأداء وظيفة واحدة .

المرحلة الثانية : صياغة إطار للسياسة التخطيطية من خلال صياغة الأهداف والأغراض .

المرحلة الثالثة : تصميم الاستراتيجيات البديلة على أساس مراعاة كل من الامكانيات التنظيمية والسياسية والمالية المتاحة أمام المخطط .

المرحلة الرابعة : اختيار وتنفيذ التدخل ويهتم فيها المخطط بثلاثة انشطة هى : توفير الميزانية ، بناء نسق تقديم الخدمات ، توفير العمالة اللازمة .

المرحلة الخامسة: المتابعة والتقويم والعائد مع الوضع فى الاعتبار التفاعل بين هذه العمليات الثلاث .

ولقد وجه للنموذج عديد من أوجه النقد منها :

- التفاوت والتباين بين ما يتطلبه النموذج بالفعل وبين قدرات صانعى القرارات التخطيطية
- عدم التوفيق فى معالجة القيم والاتفاق على الأهداف .
- صعوبة التمييز بين الغايات المراد الوصول إليها ووسائل تحقيقها .
- صعوبة اختبار السياسات البديلة .
- صعوبة القيام بالتحليل الشامل بالنسبة للمشاكل والمواقف خاصة المعقدة .
- عدم توفر أطر نظرية متفق عليها يتم على أساسها تحليل السياسة التخطيطية

ثانيا : النموذج المرحلى Incremental Model

يعتبر "لندبلوم" Lindblom من المخططين الداعين لهذا النموذج المرحلى التدريجى غيرالمتصل ،والذى يختلف أساسا عن النموذج العقلانى من حيث تركيز الاهتمام على الاختيار الواعى الدقيق فيما بين البدائل المتاحة التى تستهدف تحقيق نتائج علاجية محدودة للمشكلات عن طريق المقارنة المتتابعة بين ما يجب أن يكون وبين ما يمكن تنفيذه فى ضوء الموارد والامكانيات المتاحة،أى أن التخطيط تبعا لهذا النموذج تخطيط تدريجى وجزئى وغير متصل.

وهذه المشكلات يمكن وضعها على متصل متدرج تقع فى أحد طرفيه المشكلات البسيطة Simple التى يمكن استخدام النموذج الترشيدى فى وضع حلول لعلاجها، وتوجد فى الطرف الآخر المشكلات الشديدة التعقيد Metaproblem والتى قد لا يتوافر حلها إلا عن طريق النموذج المرحلى والجزئى .

يرى **"لوفنتال"** Lowenthal أن المشكلات نسبية ولها أشكال تختلف بناء على مدى إدراك وتفهم الأفراد أو المنظمات لها ، ولذلك فإن النظرة الاحادية للمشكلة لا تكفى لأن طبيعة المشكلات متداخلة ومتشابكة المتغيرات التى تؤثر وتتأثر فيما يقوم على الدراسة التحليلية للمشكلة والتعرف على أبعادها المختلفة مع إعطاء اهتمام أكثر للمهام التفاعلية وضرورة توافر رأى عام مؤيد واتفاق بين أفراد المجتمع وجماعاته واجهزته وتنظيماته المعنية بالعملية التخطيطية .

وهناك عدة خصائص تميز النموذج المرحلى فى التخطيط هى :

- أنه يهتم بمعالجة القيم واختبار السياسات المتعلقة بها على أساس التضحية ببعض القيم بصورة مؤقتة أو محاولة تأجيلها نسبياً من أجل المصلحة العامة ويتم ذلك على اعتبار أن هناك ضرورة للتداخل بين كل من التقويم والتحليل الامبيريقى فيما يتعلق بكل من القيم والسياسات فى آن واحد إلى جانب تركيز المخطط على القيم التى تحقق اهدافا إضافية .
- ليس هناك تمييز محدد بين الوسائل والغايات إذ أن الاختيار بين كليهما يتم فى آن واحد ولذا لا يتم استخدام التحليلات التى تربط بين الوسائل والغايات إذ يتم بصورة محدودة جدا .

- أن تحديد الأهداف إنما يتم فقط فى ضوء القيم التى سبق تحديدها وبالتالى فإن فرص اختبار سياسة لمعرفة ما إذا كانت تحقق الأهداف المرغوبة إنما يكون أمراً وارد الحدوث، وفى الوقت ذاته فإن التحديد الدقيق للأهداف إنما يتضح من خلال وصف السياسة المختارة أو بعض بدائلها .
- لا يعتمد فى التخطيط على ضرورة التحليل الشامل لكل العناصر ذات الأهمية وإنما يقوم على تبسيط الاشياء بطريقة منظمة ومحدودة تتضمن الحد من مقارنة السياسات ببعضها ، استبعاد بعض السياسات التى لا يمكن القيام بها .
- يعتمد التحليل المقارن كبديل للنظرية من أجل احداث تغيرات تزايدية ثم الأخذ بما هو مناسب منها .

ومن الانتقادات التى وجهت للنموذج المرحلى :

يرى البعض أن القرارات التى يتم التوصل إليها نتيجة لهذا النموذج لا يحبذ استخدامها للأسباب التالية :

- غالبا ما تعكس القرارات التى يتم التوصل إليها مصالح من تميزوا بنفوذ أكثر وبالتالى لا تعطى هذه القرارات لمطالب المحرومين أهمية كما لا تأخذ احتياجات غير المنظمين سياسيا فى الحسبان مما يؤدى إلى عدم موضوعية تلك القرارات فى التعبير الموضوعى عن الاحتياجات الواقعية لكل المواطنين فى المجتمع .
- يتعمد المخطط وفق النموذج المرحلى تجاهل احداث تجديدات اساسية فى المجتمع حيث يرى ضرورة التركيز على المدى القصير مما يبعد أهداف التخطيط فى احداث التغييرات والتنبؤ بما سيحدث فى المجتمع.

ثالثا : النموذج المختلط Mixed Scanning Model

ويجمع هذا النموذج ما بين كل من النموذجين السابقين ، أى أنه يقوم على الدراسة التحليلية للمشكلة والتعرف عليها تعرفا صحيحا ، أى التفصيل الكامل والتركيز الشديد فلكل مشكلة عدد من المتغيرات التى يجب مراعاة الدقة فى إمكانية التعرف عليها وإجراء تقديرات كمية ووصفية دقيقة عنها .

ويوفر النموذج المختلط وصفا واقعيا للاستراتجية التى يمكن أن تستخدم فى مجالات وميادين عديدة ومتنوعة **ويقوم من الناحية النظرية على :**

- اجراءات لجمع البيانات مثل المسح والفحص الدقيق .
- استراتيجية لتوزيع الموارد .
- وجود خطوط إرشادية للعلاقة بين اجراءات جمع البيانات واستراتيجية توزيع الموارد ومن هذه الخطوط الارشادية : تعدد مستويات التدقيق والدراسة ، التفريق بين القرارات الأساسية والقرارات المرحلية .

وهناك عدة عوامل بنائية يقوم عليها نموذج التخطيط المختلط هى :

- لا تعتمد الاستراتيجية الواجب اتباعها لصنع القرار على القيم أو المعلومات الموجودة فحسب بل تعتمد أيضاً على طبيعة المراكز وعلاقات القوة بين صانعى القرارات .
- تقوم الاستراتيجية على التفريق بين القرارات الأساسية والقرارات التدرجية فالقرارات الأساسية تتم بناء على استطلاع للبدائل التى يراها صانعوا القرارت فى إطار تصورهم للأهداف الموضوعة أما القرارات التدرجية فهى التى تتم فى نطاق الأطر المحددة سلفا بواسطة القرارات الأساسية .
- تعتمد الاستراتيجية على محاولة الاستفادة النسبية من كافة التغييرات التى يمكن أن تحدث من خلال عمليات التدقيق بالاضافة إلى ما يحدث من تغيرات على كافة المستويات التى تقوم بتلك العملية بما يسمح بالتكيف مع كافة المواقف .

- يراعى النموذج المختلط قدرة كل وحدة من الوحدات للعمل المشترك مع غيرها إذ يجب أن تكون كافة الوحدات الداخلة فى علاقات بهذا الشكل من أجل تنفيذ قراراتها ذات مقدرة على المساهمة فى صنع هذه القرارات .
- تعتبر استراتيجية التخطيط المختلط هى الأسلوب الأمثل لكافة المجتمعات فهى استراتيجية تختلف فى مضمونها عن الاستراتيجية الترشيدية وايضا عن المرحلية فهى وسط يصلح لكافة المجتمعات.

رابعاً : النموذج التوافقى Transactive Planning Model

يقوم هذا النموذج على التأكيد والتركيز على الجانب الانسانى التفاعلى لعلمية التخطيط ويفترض فى التخطيط الاجتماعى أن التخطيط المحلى (غير المركزى) هو أفضل أساليب التخطيط الاجتماعى وأن عملية التخطيط يجب أن تكون من خلال وحدات محلية غير مركزية تستطيع أن توفر أقصى قدر ممكن من التفاعل بين أفراد المجتمع ذلك التفاعل القائم على أساس علاقة الوجه للوجه والتفاعل المباشر بين أفراد المجتمع المحلى .

ونجاح التخطيط الاجتماعى على هذا المستوى يجب أن يقوم على أساس توافر اتفاق عام Consensus واسع النطاق بين هذه الوحدات المحلية غير المركزية حول جميع خطوات ومراحل التخطيط وهذا بدوره لا يسهل تحقيقه إلا بتوفير أقصى قدر مكن من التفاعل المباشر و المؤثر والمنظم بين أفراد المجتمع المحلى وتوجيه هذا التفاعل إلى حيث يمكن احداث التغيير المطلوب . ولهذا يتفق معظم أصحاب هذه المدرسة الفكرية فى التخطيط الاجتماعى – مثل **"جون فريدمان"** "Jhon Friedmann " على أن التخطيط الاجتماعى هو بالدرجة الاولى عملية اجتماعية اساسية أكثر من مجرد الاهتمام بالجوانب الفنية البحتة لعمل خطة معينة والوصول إلى هذه الخطة أى أن أسلوب الوصول إلى الخطة بالنسبة لهذه المدرسة الفكرية أهم من مجرد الوصول إلى الخطة ذاتها.

ونجاح تطبيق هذا النموذج فى التخطيط الاجتماعى يرتكز على مدى توافر علاقات وطيدة قوية بين المخططين الاجتماعيين وبين أفراد المجتمع المحلى الذين يجب أن يشتركوا بصورة فعالة فى جميع مراحل العملية التخطيطية ويمكن أن توجد مثل هذه العلاقة القوية من خلال التفاعل المباشر والحوار المستمر والذى بواسطته يمكن خلق جو مناسب لتبادل الرأى واكتساب الخبرات التخطيطية وتعلم انسب أساليب مواجهة وحل المشكلات المجتمعية .

♦ مركزية ولامركزية التخطيط فى ضوء النماذج الأربعة :

ويلاحظ أن هذه النماذج الأربعة تحتوى على افتراضات عن تحقيق الاجماع ودرجة مركزية أو لامركزية التخطيط ويمكن أن تتضح تلك الافتراضات كالتالى :

- أنه مع أسلوب اتخاذ القرار المبنى على أسلوب علمى وعقلانى (النموذج العقلانى الرشيد) فإنه يفترض أن الإجماع المجتمعى العام على الغايات والوسائل التى تخدم الأهداف الحسنة المشتركة يمكن أن تتحقق، وأن التصميم الأمثل للخطة هو أولا مشكلة فنية يمكن أن تحل إذا تم تحليل البيانات المتعلقة بالمشكلة بدقة، هذا التحليل يمكن أن يتحقق بكفاية وفاعلية أكثر عن طريق مركزية التخطيط الذى يمكن أن يكون على المستوى القومى أكثر من التعامل مع مجموعة وحدات لا مركزية بصورة محدودة .
- إن الأسلوب القائم على الاختيار الدقيق والواعى بين الحلول والبدائل ويرفض الاحتمال القوى بأن الاجماع يمكن أن يبنى حول قضية تخطيطية عامة (النموذج المرحلى)، وهذا النموذج يدعوا إلى اتباع أسلوب تخطيطى لامركزى من خلال استشارة الجماعات المهتمة المختلفة كما يسمح بعملية تعديل فى الخطط على المستوى المجتمعى .

- أن النموذج القائم على الدراسة التحليلية والتعرف على جوانب المشكلة (النموذج المختلط) يسمح بدرجة أكبر أو أقل من الاجماع فى أى قضية تواجه المخطط، فعندما يكون هناك درجة متوسطة من الاجماع على قضية فإن اتجاه السياسة العامة يمكن أن يتقرر مركزيا تاركاً حرية العمل للتخطيط اللامركزى نحو تعميم برامج محددة على المستوى المحلى .
- وأخيرا أسلوب التركيز على الجانب الاجتماعى الانسانى (النموذج التوافقى) يهدف إلى عملية تخطيطية فى وحدة لامركزية صغيرة حيث يخلق تفاعل وجها إلى وجه على المستوى المحلى .

◆ **كيفية اختيار النموذج المناسب من بين النماذج السابقة:**

إن اختيار المخططين للنموذج التخطيطى المناسـب لاحـداث التـدخل المطلوب يتم على أساس افتراض وجود مشكلات مختلفة فى المجتمع، وتحـدد طبيعة المشكلة نوع الاستراتيجية المناسبة لتناولها بالحل.

وقد قدم لنا "**كارتيت** Cartight "تصنيفاً للمشكلات يقوم على حساب وتحديد وتقدير المتغيرات المتصلة بكل منها ،وفى إطار هذا التقسيم سوف نحاول اقتراح الحلول المثلى طبقا لطبيعة ونوع المشكلة ومدى صلاحية النماذج التخطيطية لتناول كل منها .

(١)المشكلات البسيطة "Simlpe Problems " وهذا النوع من المشكلات يمكن التعرف على جميع متغيراته وتحليلها بتفهم كامل عن طريق استخدام النموذج العقلانى الذى يحقق أقصى درجة من الحلول المثلى فيما يتصل بتعظيم الاستفادة Maximization .

(٢)المشكلات المركبة "Compound Problems" وهذه المشكلات يمكن التعرف على بعض متغيراتها وتفهمها تفهما كاملا عن طريق استخدام النموذج الترشيدى مع تحقيق درجة معتدلة من الحلول المثالية، أو عن طريق وضع خطط مثلى للمتغيرات التى تمت دراستها فقط دون علاج أو وضع حلول للمتغيرات الأخرى التى لم يتم التعرف عليها Suboptimization .

(٣)المشكلات المعقدة "Complex Problems" وهذا النوع من المشكلات جميع متغيراته معورفة ولكن لا يمكن تفهمها إلا جزئيا عن طريق المسح الشامل السريع وإحداث تحسن "Pareto Optimum " .

(٤)المشكلات الشديدة التعقيد "Meta Problems " متغيرات هذا النوع من المشكلات غير معروف وبالتالى لا يمكن تفهم بعض متغيراتها إلا تفهما جزئيا عن طريق استخدام النموذج المرحلى الذى يسعى لإحداث تحسن جزئى فقط" Pareto Sub- optimum ".

وفى الواقع الفعلى يواجه المخطط الاجتماعى بمشكلة عدم وضوح أبعاد بعض متغيرات المشكلات التى تواجهه حيث أن المشكلات التى تواجه المخطط لا تكون بنفس هذا التصور النظرى حيث إنه لا يمكن تحليل بعض المتغيرات فى الوقت الذى يمكن فيه تقدير البعض الآخر منها ، أى أن هناك أبعادا للمشكلات لا يمكن تقديرها ، كما أن المشكلة الواضحة الأبعاد قد تماثل المشكلة المركبة أو الشديدة التعقيد فيما يتصل باختيار طريقة التدخل المناسب وذلك طبقا لقدرات صانع القرار ومتطلبات كل نموذج تخطيطى ، كما أنه قد يواجه بعدد من الصعوبات منها :

- صعوبة التمييز بين الوسائل والغايات .
- صعوبة اختيار السياسات البديلة .
- صعوبة القيام بالتحليل الشامل .
- عدم وجود إطارات نظرية صالحة للتطبيق .
- عدم تناسب الايديولوجية السائدة فى بعض المجتمعات .

المحاولة الرابع :" نموذج نيل جلبرت وهارى سبكت ":

(Neil Gilbert & Hary Specht) (١٩٧٧) :

يعتبر هذا النموذح محددا للتدخل المهنى للمخطط الاجتماعى وهو يتكون من ثلاثة متغيرات رئيسية هى :

المتغير الاول : متغير النسق التخطيطى ويتحدد فى :

- الجهاز الذى يتم من خلاله وضع الخطة .
- علاقة الجهاز بالأجهزة الأخرى أفقيا ورأسيا .
- الحقائق المجتمعية المؤثرة على الجهاز التخطيطى .

المتغير الثانى : أساليب التدخل المهنى وتتضمن تحديد :

- استراتيجيات وضع و تنفيذ الخطط .
- تكتيكات وضع وتنفيذ الخطط .
- الدور المهنى للمخطط الاجتماعى .

المتغير الثالث : العائد المهنى ويحدد :

- الناتج من تنفيذ برامج ومشروعات الخطة .
- معدلات الاداء .
- العملية التخطيطية .

ويؤكد هذا النموذج على :

- أن مجهودات التخطيط المحلى والنسق التخطيطى المحلى تتحدد فى مقدرته على القيام بعمليات التخطيط، كما أن التركيز فى تحليل العلاقة بين الجهاز التخطيطى والمنظمات الموجودة فى البيئة، وكذا العلاقة بين الجهاز التخطيطي والبيئة المجتمعية يفيد فى صنع القرار التخطيطى اللازم للتدخل من جانب المخطط الاجتماعى فى الموقف .
- أن تحليل القوى والعمليات التى تؤثر فى تخطيط المجتمع تجعلنا نختار مجموعة من المتغيرات والعلاقة بينها داخل الجهاز التخطيطى باعتبارها تؤثر على عائد التدخل المهنى للمخطط.

- أن البيئة تؤثر فى العمليات التخطيطية والعائد التخطيطى ومعدل الاداء وكذا العلاقة بين المنظمات فى المجتمع والجهاز التخطيطى كما تؤثر العلاقة بين المنظمات الموجودة فى المجتمع فى العمليات التخطيطية وعائد الجهاز التخطيطى ومعدل الاداء وكذا الجهاز التخطيطى ومن ناحية ثالثة يؤثر الجهاز التخطيطى بدوره فى العمليات التخطيطية وعائد التخطيط ومعدل الأداء واخيرا يؤثر العائد من التخطيط فى معدل الأداء .

المحاولة الخامسة : نموذج مايرى ويل، دوروس جامبلى (Maire O. Weil and Dorothy N. Gamble) ١٩٩٥ :

حيث يؤكد هذا النموذج على أن الواقع الحالى للممارسة يكشف عن وجود مجموعة من نماذج متداخلة ومتعددة للممارسة المجتمعية حدداها فى ثمانية نماذج تضمناها نموذج التخطيط الاجتماعى وربطا كل نموذج بعدد من المتغيرات.

وفيما يلى عرضا لذلك النموذج ارتباطا بالمتغيرات التى حددت :

المتغير الأول : العائد المستهدف :

اقتراح برامج عمل للخدمات على المستوى المراد التخطيط فيه تتمشى مع طبيعة التخطيط الذى يحتاجه المستوى .

المتغير الثانى : النسق المستهدف للتغير :

رؤيا القيادات المجتمعية والقيادات المنفذة للخدمات الانسانية على هذا المستوى

المتغير الثالث : نوعية العملاء :

العاملون بالمؤسسات الاجتماعية ، ممثلى الهيئات .

المتغير الرابع : نطاق الاهتمام :

تحقيق تكامل الاحتياجات الاجتماعية فى مجال التخطيط الجغرافى إلى جانب التنسيق بين الوحدات المسئولة عن توفير الخدمات الانسانية

المتغير الخامس : دور الخدمة الاجتماعية :

. يقوم الاخصائى المخطط بأدوار الباحث ، المخطط ، الخبير ، الادارى .

رابعا: خطوات بناء نماذج تخطيطية

بالرغم من ظهور بعض نماذج التخطيط إلا اننا ما زلنا فى حاجة إلى بناء نماذج تخطيطية نابعة من واقع الممارسة الميدانية ومتمشية مع ظروف مجتمعنا حتى نحقق الأهداف التى سبق توضيحها .

ولكى نحقق ذلك فلابد أن نتبع الخطوات التالية لبناء أى نموذج لمواجهة مشكلة ما وهى :

الخطوة الأولى : تحديد المشكلة وتعريفها بدقة وبشكل إجرائى .

الخطوة الثانية :تحديد إجراءات قياس تلك المشكلة أو قياسها من خلال قياس النتائج المترتبة عليها .

الخطوة الثالثة:جمع المعلومات عن العوامل والمتغيرات التى من المتوقع ارتباطها بتلك المشكلة وذلك باستخدام الأساليب العلمية المناسبة .

الخطوة الرابعة :اقتراح طرق محددة تعريفا إجرائيا للتدخل المهنى بهدف إحداث تغيير مطلوب اجتماعيا فى شكل الظاهرة أو إحداث تعديلات فى مسارها بمعنى تحديد استراتيجيات التدخل والمدخلات والمخرجات المتوقعة .

الخطوة الخامسة :التنبؤ العلمى بالنتائج النهائية المتوقعة من التدخل السابق .

الخطو السادسة :تحديد أساليب قياس النتائج النهائية المتوقعة بحيث تكون تلك الأساليب صادقة وثابتة .

الخطوة السابعة : تحديد فترة زمنية معينة للتدخل المهنى ، يتم بعدها قياس النتائج التى تحققت وبالأدوات المحددة ، والنظر فى مدى تطابقها مع التنبؤات العلمية السابقة بشانها .

الخطوة الثامنة :إذا جاءت النتائج مطابقة للتوقعات أو على الأقل متقاربة معها فمعنى ذلك صلاحية النموذج للتدخل و التعامل مع هذه الظاهرة أو المشكلة

الخطوة التاسعة: إذا ثبت صلاحية النموذج على النحو السابق فيمكن التقدم تدريجيا نحو مزيد من تطوير النموذج عن طريق :

- توسيع نطاق الظاهرة أو المشكلة التى انصب عليها النموذج بحيث تضم ظواهر أو مشكلات أخرى مماثلة أو مشابهة لها .
- اجراء تحديد أدق للوسائل الفنية للتدخل مع ابتكار وسائل جديدة كلما امكن ذلك .
- متابعة عملية قياس النتائج للتأكد من سلامة النموذج المستخدم وفعالية الوسائل المطبقة .

وبتطبيق الاسلوب السابق يأخذ نطاق النموذج فى الاتساع كما تأخذ المشكلات والظواهر التى يتعامل معها فى التزايد كما تتأكد الثقة فى نتائجه ويصبح أكثر قبولا من المخططين لتفسير بعض الظواهر والمواقف التى يتعاملون فيها.

الفصل الحادى عشر

طبيعة عمل الأخصائى الاجتماعى المخطط وإعداده المهنى

أولا : تعريف الأخصائى الاجتماعى المخطط .

ثانيا : طبيعة عمل المخطط الاجتماعى .

ثالثا : الاعداد المهنى للأخصائى الاجتماعى المخطط.

رابعا : السلوك المهنى وصفات الأخصائى الاجتماعى المخطط

أولا : تعريف الأخصائى الاجتماعى المخطط

يتوقف نجاح عمليات التخطيط الاجتماعى على وجود المخطط الاجتماعى الكفء لأنه أحد العوامل الرئيسية التى لها أثرها فى وجود التخطيط الاجتماعى السليم مما يجعل إعداده لممارسة عمله فى التخطيط المحور الأساسى الذى تبنى عليه جميع عمليات التخطيط الاجتماعى .

ويرى البعض أن المخطط الاجتماعى هو أحد خريجى المعاهد أو الأقسام التى تهتم بتخريج ممارسين للتخطيط على المستوى المحلى أو المستوى القومى .

بينما يرى أحد الآراء أن المخطط الاجتماعى المهنى هو ممارس عام وإخصائى فى نفس الوقت، فهو ممارس عام بمعنى أنه يشارك فى أنواع مختلفة من التخطيط، وهو اخصائى لأنه يعنى فقط بالتخطيط الاجتماعى فهو ليس إداريا عامًا أو مخططًا اقتصاديًا أو محاضرًا يقوم بوظائف التخطيط الاجتماعى بالإضافة إلى واجباته الاخرى .

ويضيف أن هناك ثلاثة انماط يمكن أن يكونوا مخططين اجتماعيين :

أولها: شخص بدأ حياته العملية بالتخصص فى شكل معين من التنمية الاجتماعية أو التخطيط الاجتماعى مثل التعليم والصحة والرعاية الاجتماعية أو تنمية المجتمع ثم يقرر أن يمد اهتماماته إلى جوانب أخرى من التخطيط الاجتماعى.

ثانيها: إدارى عام أو مخطط للتنمية يبدى اهتمامًا خاصاً بالجوانب الاجتماعية للتنمية والتخطيط ولديه الاستعداد لممارسة عمله فى هذا المجال.

ثالثها:خريج الجامعة فى علم الاجتماع أو الانثربولوجيا أو الخدمة الاجتماعية الذى يقرر وضع مهارته الاكاديمية للاستخدام العملى فى مجال التخطيط .

ويعرف البعض المخطط الاجتماعى بأنه هو الأخصائى الاجتماعى الذى تخصص فى طريقة تنظيم المجتمع ،ويجب أن تتوفر فيه بعض الخصائص فى مقدمتها المقدرة والاستعداد للقيادة إلى جانب توفر القدرة التنفيذية الفعالة لما يقترحه من مشروعات وبرامج تقابل الاحتياجات المجتمعية .

ويمكن تعريف الأخصائى الاجتماعى المخطط على أنه :

هو الأخصائى الاجتماعى خريج أحد كليات أو معاهد وأقسام إعداد الأخصائى الاجتماعى والذى تم إعداده على المستوى الجامعى ليكون أخصائيا اجتماعيا ولكنه تخصص للعمل فى أحد الأجهزة التخطيطية على المستوى المحلى أو الاقليمى أو القومى وتلقى تدريبا يؤهله لممارسة عمله التخطيطى بدرجة عالية من الكفاءة .

ويمكن تحديد مستويات مهنية للمخطط الاجتماعى طبقا لمستوى تعليمه وهى:

المستوى الأول : الأخصائى الاجتماعى المخطط الممارس:

وهو خريج بكالوريوس الخدمة الاجتماعية وحاصل على دورات تدريبية تؤهله لممارسة عمله التخطيطى .

المستوى الثانى: الأخصائى الاجتماعى المخطط المتخصص :

وهو الحاصل على ماجستير خدمة اجتماعية تخصص تخطيط اجتماعى ويؤهله تخصصه للقيام بالعمليات الفنية فى التخطيط بطريقة أفضل .

المستوى الثالث: الأخصائى الاجتماعى المخطط الخبير :

وهو الحاصل على دكتوراه الخدمة الاجتماعية تخصص تخطيط اجتماعى ويؤهله تخصصه لتحليل العمليات التخطيطية والسياسة الاجتماعية أو تدريس مقررات التخطيط لطلاب الخدمة الاجتماعية.

ثانيا: طبيعة عمل المخطط الاجتماعى

لما كان التخطيط الاجتماعى فى جوهره عملية تغيير اجتماعى مقصود ووسيلة فعالة لنقل المجتمع من صورة معينة إلى صورة أخرى أفضل ، فإنه يتضمن بالضرورة المشاركة الشعبية وتعبئة القوى فى مختلف مراحل التخطيط كما أنه يمكن أن يكون تخطيطا نوعيًا فى العديد من المجالات الاجتماعية مثل التعليم و الصحة والاسكان والرعاية الاجتماعية .

وقد يرتبط عمل المخطط الاجتماعى بمساندة وتعزيز الوظيفة الاجتماعية سواء كان بتغيير بناء العلاقات بين الناس أو تقديم المساعدة الملموسة والتى تعين على حل مشكلاتهم الاجتماعية أو لاشباع الاحتياجات المجتمعية .

وعموماً تتناول طبيعة عمل المخطط الاجتماعى تحقيق الأهداف الاجتماعية بعيدة المدى للمجتمع بما يتمشى مع طبيعته وظروفه للوصول إلى مستوى الرفاهية الاجتماعية إلى جانب رفع مستوى الخدمات الاجتماعية وتنمية العادات والتقاليد والقيم والمعايير المتفقة مع ثقافة المجتمع ، بالإضافة إلى زيادة كفاءة وفعالية الأجهزة والمؤسسات الخدمية ومواجهة المشكلات الاجتماعية التى تعوق تحقيق الأهداف من خلال البرامج الوقائية والعلاجية والتنموية .

♦ اختلاف طبيعة عمل المخطط الاجتماعى عن المخطط الاقتصادى :

وتختلف طبيعة عمل المخطط الاجتماعى عن المخطط الاقتصادى فى عدة جوانب:

أولهما: أن المخطط الاقتصادى يعتمد فى عمله على بيانات وحقائق رقمية ملموسة يمكن تحديدها كميًا عن طريق مقاييس دقيقة فى حين يعتمد المخطط الاجتماعى على معلومات وحقائق معنوية متداخلة لا يمكن قياسها وتحديدها تحديدا كميًا بل يستخدم مقاييس كيفية فى الحصول عليها .

ثانيها: يعمل المخطط الاقتصادى مع مشكلات ذات أبعاد واضحة ومحددة يمكن حصرها وتوفير الموارد اللازمة لها والتغلب عليها فى وقت قصير، بينما يعمل المخطط الاجتماعى مع مشكلات ذات أبعاد مختلفة ومتشابكة تتصل بالعادات والتقاليد والقيم والاهداف المختلفة للأفراد والجماعات والايديولوجية السائدة فى المجتمع مما يشكل صعوبة كبيرة فى تحديدها بصورة قاطعة، كما أن توفير الموارد اللازمة لمواجهتها وايجاد الحلول لها يحتاج إلى وقت طويل

ثالثها: يتمكن المخطط الاقتصادى من قياس العائد الاقتصادى لمشروعاته ماديًا بطريقة كمية فى وقت قريب من حيث عدد وحدات الانتاج والتكلفة والأرباح ، فى حين لا يتمكن المخطط الاجتماعى من تحقيق ذلك حيث يستلزم التعرف على العائد الاجتماعى لمشروعاته وقتا طويلاً بالاضافة إلى صعوبة تحديد هذا العائد وقياسه كميا لعدم وجود مقاييس خاصة بذلك ولارتباطه بجوانب تغيير يغلب عليها الجانب المعنوى لا المادى .

♦ مواقع عمل المخططين الاجتماعيين :

والحديث عن طبيعة عمل المخطط الاجتماعى يقودنا إلى أهمية توضيح موقع المخططين الاجتماعيين أو تحديد نوع المؤسسات التى يعمل فيها هؤلاء المخططون وطبيعة عملهم فى تلك المؤسسات والأجهزة :

ويمكن تحديد المواقع التى يعمل فيها المخططون الاجتماعيون فى :

الموقع الأول : المخططون الاجتماعيون فى مؤسسة تنمية أو جهاز تخطيطى على المستوى القومى :

مثل وزارة التخطيط أو لجنة الخطة ويقع على المخططين فى هذا الموقع مسئولية المساعدة فى وضع السياسة وفى إعداد خطط الخدمات الاجتماعية، إلى جانب التأكد من أن العوامل والاعتبارات الاجتماعية قد أخذت فى الحسبان فى أشكال التخطيط على هذا المستوى، وأخيرا عليهم ضمان مشاركة كافية فى عملية التخطيط من خلال تنمية قنوات الاتصال بين المستوى القومى والمستويات الأدنى .

وهذا الموقع يستوجب توعية هؤلاء المخططين بأهمية الجوانب الاقتصادية للتخطيط وأن يتوفر لهؤلاء المخططين مهارات القيادة والتوجيه والتنسيق لتوجيه كل المؤسسات العاملة فى مجال التخطيط والتى يتعاملون معها بل لابد أن يكونوا على فهم لتلك المؤسسات لسهولة توجيهها لتحقيق أهدافها.

الموقع الثانى : المخططون الاجتماعيون فى الوزارات والمؤسسات الأخرى:

خاصة تلك المؤسسات والاقسام المسئولة عن توفير الخدمات الاجتماعية أو فى وحدات التخطيط بتلك الوزارات وفى تلك الحالة يكون المخطط الاجتماعى مسئولا عن تقديم رأيه فى الجوانب الاجتماعية فى للتخطيط كما يساعد فى الاتصال بمؤسسة التخطيط القومى .

ويحتاج المخططون فى هذا الموقع إلى ضرورة توعيتهم بأهمية العوامل الاجتماعية فى علميات التخطيط خاصة فى تلك الوزارات التى ليست مسئولة عن توفير الخدمات الاجتماعية مثل وزارة الزراعة والتعدين والمياه لوضع الجوانب الاجتماعية موضع الاعتبار جنبا إلى جنب مع الجوانب الأخرى عند تخطيط برامج ومشروعات تلك الوزارات .

الموقع الثالث: المخططون الاجتماعيون على المستوى الاقليمى و المحلى:

يتوقف وجود المخطط الاجتماعى على المستوى الاقليمى أو المحلى على درجة اللامركزية فى التخطيط فإذا توافرت مؤسسات وأجهزة أو أقسام تخطيطية على المستويات المختلفة كان للمخطط الاجتماعى دور كبير يقوم به أما إذا كان النظام التخطيطى يتسم بالمركزية قل تواجد مثل هذا المخطط .

على أنه يجب التأكيد على نقطتين أساسيتين :

أولهما: لابد من بذل جهد كبير فى أى دولة لتحقيق لامركزية التخطيط بقدر الامكان خاصة وأن التخطيط اللامركزى مرغوب لتيسير المشاركة المحلية من ناحية ولكونه أسلوبا لزيادة المرونة والتنسيق على المستوى المحلى من ناحية أخرى .

ثانيهما: أن الجوانب الاجتماعية للتخطيط هامة على المستوى الاقليمى والمحلى كأهميتها على المستوى القومى ، ويمكن النظر إلى المخطط الاجتماعى المحلى باعتباره اخصائى اجتماعى يستخدم الأساليب العلمية التى تمكنه من التدخل لاحداث تغييرات مقصودة تساعد أفراد المجتمع المحلى وجماعاته ومنظماته على مواجهة المشكلات الاجتماعية بصورة أكثر فاعلية، واختيار البرامج والمشروعات المناسبة لذلك .

ويستلزم ذلك أن يأخذ المخطط على المستوى الاقليمى والمحلى فى اعتباره ما يلى :

- طبيعة الأفكار والعادات والقيم السائدة فى المجتمع والتى تعتبر بمثابة الأيديولوجية التى يتحرك خلالها أفراد المجتمع المحلى .
- طبيعة البناءات التنظيمية فى المجتمع .
- الاختلاف بين بناءات القوة ومراكز النفوذ فى المجتمع .
- أن يكون تدخله بغرض التأثير فى أى بناء هيكلى أو وظيفى مسايرًا ومتفقاً مع نوع التغيير الاجتماعى المطلوب تحقيقه فى المجتمع .
- أن يستخدم دوره كجامع للبيانات والحقائق ومحلل لها إلى جانب منفذ للبرامج وأن يقدم مشورته لمساعدة أفراد المجتمع على مواجهة مشكلاتهم بأنفسهم ومحاولة ايجاد الحلول الممكنة لها حالياً ومستقبلا .

الموقع الرابع : المخططون الاجتماعيون كمستشارين :

فى بعض الأحيان يكون من الضرورى الاستعانة بالمخططين الاجتماعيين من خارج الجهاز التخطيطى لفترة قصيرة للقيام بمهام محددة ، وفى هذه الحالة يمكن الاستعانة ببعض المخططين الاجتماعيين كمستشارين نظرا لعدم توفر المخططين العاملين بالجهاز الذين يقومون بهذا العمل أو افتقار الموجودين بأجهزة التخطيط إلى المهارات المطلوبة للقيام بهذه المهام الخاصة .

وقد يكون هؤلاء المستشارون من العاملين فى وظائف اخرى كأساتذة الجامعة أو من على المعاش أو من خارج الدولة نفسها .

على أنه لابد أن يكون واضحًا أن الاستعانة بالمخططين الاجتماعيين كمستشارين خاصة فى وضع الخطة له مزاياه التى تتضمن توفر الخبرة والمهارة التى تمكن من أداء العمل بصورة أفضل إلا أن له مشكلاته أيضاً خاصة ما يتعلق منها بأن هؤلاء المستشارين أقل حساسية للأحوال والاحتياجات المحلية مقارنة بالمخططين الدائمين ، كما أن نتائجهم وتوصياتهم فى بعض الاحيان غير واقعية خاصة إذا كانوا من خارج المجتمع الذى يتم التخطيط فيه بالاضافة إلى أجورهم العالية .

وعلى الجهاز التخطيطى أو المجتمع الموازنة بين ما يمكن أن يتحقق من فوائد فى هذا المجال وما يوجد من مشكلات حينما يقرر الاستعانة بهؤلاء المستشارين فى أى عمل تخطيطى .

ثالثا: الاعداد المهنى للأخصائى الاجتماعى المخطط

سبق أن أوضحنا أن المقصود بالاخصائى الاجتماعى المخطط أنه أحد خريجى كليات أو معاهد أو أقسام إعداد الأخصائى الاجتماعى والذى تم اعداده على المستوى الجامعى ليكون اخصائيا اجتماعيا ولكنه تخصص للعمل فى أحد الأجهزة التخطيطية على المستوى المحلى أو الاقليمى أو القومى وتلقى تدريبا يؤهله لممارسة عمله التخطيطى بكفاءة .

ولقد أصبح هناك نظام تعليمى متدرج لاعداد الاخصائى الاجتماعى المخطط فى بعض كليات ومعاهد وأقسام اعداد الأخصائى الاجتماعى يتضمن اعداد المتخصصين فى التخطيط الاجتماعى على مستوى الماجستير فى الخدمة الاجتماعية (تخصص تخطيط اجتماعى) ، دكتوراه الفلسفة فى الخدمة الاجتماعية (تخصص تخطيط اجتماعى) .

♦ **تعريف الاعداد المهنى :**

يقصد بالاعداد المهنى للاخصائى الاجتماعى المخطط تكوين الشخصية المهنية للاخصائى الاجتماعى لقيامه بعمله كمخطط فى أجهزة التخطيط على مستوياتها باكسابه معارف ومهارات وقيم تمكنه من ممارسة عمله التخطيطى من خلال الاعداد النظرى والتدريب الميدانى .

♦ **متطلبات الاعداد المهنى للمخطط الاجتماعى :**

يمكن تحديد الأسس المعرفية والمهارية والقيمية اللازمة لاعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط فيما يلى :

(١) الأساس المعرفى لاعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط :

إن أى تخصص من التخصصات ينمو بارتقاء معارفه وأساسه النظرى الذى يساعد على فهم الواقع والقدرة على التعامل معه بايجابية إلى جانب تفسير العلاقات بين ظواهره لتحليلها وفهمها .

ويقصد بالأساس المعرفى ألوان المعرفة النظرية التى تبنى عليها الممارسة المهنية أو الأساس العلمي الموضوعى لممارسة تخصص ما و الذى يتضمن النظريات العلمية" Theories "والنماذج العلمية" Models "والتى توجه مسار التدخل المهنى بعيدا من العشوائية والارتجال .

ويمكن اعتبار التخطيط منهج علمى وطريقة من طرق مهنة الخدمة الاجتماعية ولذا فإنه يتطلب معلومات تعتمد على مبادئ خاصة وحقائق أى مفاهيم " Concepts " وفروض علمية" Hypothess " اختبرت عن طريق الملاحظة أو التجريب أو كليهما ، كما أن الاخصائى الاجتماعى المخطط يستخدم الطريقة العلمية لمساعدة الجهاز الذى يعمل من خلاله على أى مستوى من المستويات المجتمعية على تحقيق العملية التخطيطية لأهدافها .

ويمكن أن نحدد خصائص الأساس أو البناء المعرفى لاعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط فيما يلى :

- أنه بناء علمى متغير بتغير المعارف المتطورة لفهم حقيقة المجتمع الانسانى.
- أنه بناء متغير بتغير الأهداف العامة لممارسة التخطيط الاجتماعى على أى مستوى مجتمعى تبعاً لمتطلبات المجتمع المتغيرة .
- أنه بناء انتقائى لمعارف العلوم الأخرى والتى تناسب أهداف التدخل المهنى للاخصائى الاجتماعى المخطط وأساليبه المهنية فى هذا التدخل .
- أنه بناء يحوى المعطيات التاريخية لتخطيط الخدمات الاجتماعية وارتباطها بمهنة الخدمة الاجتماعية فى تطورها عبر عصورها المختلفة كامتداد للرعاية الاجتماعية .
- أنه بناء يحوى معطيات الدراسات والبحوث العلمية فى مجال التخطيط الاجتماعى على مستوى دراسات الماجستير والدكتوراه فى الخدمة الاجتماعية (تخصص تخطيط اجتماعى) أو أجهزة التخطيط والبحث العلمى أو الدراسات والبحوث التى يجريها المتخصصون فى هذا المجال وما أسفرت عنه تلك الدراسات من نتائج لها قدر مناسب من القبول العلمى .

ويمكن أن نحدد أهم متطلبات الأساس المعرفى لاعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط فى المعارف التالية :

- طرق ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية ومجالاتها ومؤسسات الممارسة المهنية وفقا لمجالات الممارسة .
- مفهوم التخطيط بوجه عام والتخطيط الاجتماعى بوجه خاص وخصائصه واهدافه تبعا لنوع المجتمع الذى يتم التخطيط فيه .
- مستويات التخطيط ومميزات وعيوب كل مستوى والعلاقة بينها .
- المبادئ الأساسية للتخطيط الاجتماعى وكيفية تطبيقها .
- أجهزة التخطيط على مستوياتها وكيفية وضع خطة على المستوى القومى.
- معرفة بأساليب إدارة البرامج والتنفيذ .
- نظم التخطيط والبرمجة واعداد الميزانية .
- الاحصاء الاجتماعى واستخدامه لتقويم الممارسة المهنية فى مجال التخطيط.
- البحوث و المسوح الاجتماعية وكيفية استخدامها لخدمة اغراض التخطيط.
- مراحل ونماذج التخطيط الاجتماعى وملاءمتها لواقع المجتمعات .
- نماذج وضع الخطة وتحليلها .
- عمليات التخطيط ودور المخطط الاجتماعى فيها .
- خطط التنمية فى المجتمع .
- علاقة التخطيط بالسياسة الاجتماعية .
- نماذج وضع وتحليل السياسات الاجتماعية .
- علاقة التخطيط الاجتماعى بمهنة الخدمة الاجتماعية .
- كيفية تحديد الاولويات فى التخطيط .
- العلاقة بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية وأسس تحقيق التنمية الشاملة واولوياتها .

- نظريات الانساق الاجتماعية والتنظيمات الاجتماعية وأساليب التغيير المخطط فى المجتمع .
- الأثر المتبادل بين الخدمة الاجتماعية والسياسة الاجتماعية .
- متطلبات إعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط .
- سياسات الرعاية الاجتماعية ومقوماتها وما يتعلق بها من مشكلات اجتماعية ونظم معلومات ودور الأخصائى فى صياغة السياسة الاجتماعية .

(٢) الأساس المهارى فى إعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط :

تعرف المهارة بأنها قدرة الإخصائى على التأثير لتعديل السلوك أو أنها القدرة على استخدام المعرفة بفاعلية وبسهولة فى التنفيذ والانجاز .

ويمكن تعريف مهارة الأخصائى الاجتماعى المخطط على أنها اختيار واع من جانب الأخصائى المخطط للمعارف والمعلومات المرتبطة بمسئوليته المهنية التى توكل إليه أثناء ممارسته لعمله التخطيط وادماج تلك المعرفة مع قيم مهنة الخدمة الاجتماعية والتعبير عن ذلك بنشاط مهنى مناسب وفقا لمجال الممارسة والتدخل المهنى .

وتتوقف قدرة الأخصائى الاجتماعى المخطط على ممارسة المهارات المهنية على مدى ادراكه للمعارف المهنية وقدرته على تحقيق التفاعل بين تلك المعارف والقيم المهنية ، كما يرتبط ذلك بما اكتسبه من خبرات تدريبية لاكتساب تلك المهارات خاصة وأن التدريب يعتبر أحد الركائز التى يكتسب الأخصائى الاجتماعى المخطط من خلاله قيم ومهارات واتجاهات الممارسة .

ويؤدى توفر المهارة لدى الأخصائى الاجتماعى المخطط إلى زيادة المرونة فى أدائه للعمل التخطيطى وزيادة ثقته فى قدرته على أداء العمل ، بالاضافة إلى زيادة فهمه للعمل وادراكه للعلاقات بين اجزاء الموقف، والانتظام فى ادائه للعمل والاقبال عليه والاحتفاظ بمعدل اداء على درجة كبيرة من الفاعلية .

ولقد تعددت وجهات النظر حول طبيعة المهارات المهنية التى يجب أن يكتسبها الأخصائى الاجتماعى على أساس التركيز على ممارسة طريقة معينة أو على أساس مدخل تكاملى لتدخل الأخصائى الاجتماعى فى المواقف المختلفة ومن تلك المحاولات من يرى أن المهارات اللازمة للاخصائى الاجتماعى المخطط هى :

- المهارة فى تحديد وتنمية الموارد .
- المهارة فى وضع وتقييم البرامج والمشروعات .

ومن المحاولات أيضاً من يرى أن تلك المهارات تتضمن :

- المهارة فى اكتشاف وتحديد الموارد .
- المهارة فى تحديد الأهداف .
- المهارة فى تحديد البدائل المتاحة واختيار البديل الامثل .
- المهارة فى تنفيذ البديل المختار و تقييم النتائج .

ويمكن تحديد أهم المهارات التى يجب أن يتضمنها إعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط فى المهارات التالية :

- المهارة فى اجراء الدراسات والبحوث للحصول على المعلومات وانتقاء الحقائق التى تساعد نجاح عمليات التخطيط .
- المهارة فى تحديد الاحتياجات المجتمعية وتحديد أسبابها وتأثيراتها كأساس لكل العمليات التخطيطية .
- المهارة فى تحديد وتنمية الموارد المجتمعية الموجودة أو التى يمكن اتاحتها لتنفيذ خطط التنمية فى المجتمع .
- المهارة فى تفسير المواقف وربطها بالتغييرات التى تطرأ على المجتمع .
- المهارة فى ابتكار الحلول المتصلة بتخطيط خدمات الرعاية الاجتماعية واحتياجات ومشكلات المجتمع .

- المهارة فى اكتشاف القيادات وتنشيط مشاركة أفراد المجتمع فى مشروعات التنمية ضمانا للمشاركة الشعبية فى عمليات التخطيط .
- المهارة فى استخدام بحوث العمليات والتحليل الاحصائى للتعامل مع البيانات والاستفادة منها .
- المهارة فى القدرة على التنبؤ على اعتبار أن التخطيط يتضمن اتخاذ قرارات متعلقة بالمستقبل .
- المهارة فى تحديد البدائل والموازنة بينها لاختيار البديل الامثل بناء على توظيف معايير منطقية لتحديد الاولويات .
- المهارة فى تطبيق مبادئ التخطيط الاجتماعى وفقاً لموقف العمل التخطيطى.
- المهارة فى إعداد مشروع أو برنامج وتنفيذ هذا المشروع .
- المهارة فى إقامة العلاقات الانسانية مع المهنيين الآخرين من ناحية والمجتمع من ناحية أخرى .
- المهارة فى التعامل مع الآخرين من خلال عمل فريقى لتحقيق الأهداف .
- المهارة فى قياس التكاليف والعائدات الاجتماعية للبرامج و المشروعات .
- المهارة فى كتابة التقارير و فقا لطبيعة ما يتطلبه العمل التخطيطى .
- المهارة فى تحليل خطط التنمية والسياسات فى المجتمع .

(٣) الأساس القيمى فى إعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط :

يمكن النظر للقيم عموماً باعتبارها فكرة أو معياراً ثقافياً تقارن على أساسه الاشياء أو الافعال فتحظى بالقبول أو الرفض نسبة لبعضها البعض باعتبارها من الأمور المستحبة أو الأمور غير المرغوبة .

وتتضمن القيم المعايير ومستويات تصرفات الانسان والمبادئ التى ترشد السلوك، ومن هنا فإن القيم تحدد أى الاهداف والوسائل مرغوب فيها وحسنه وأيها غير مرغوب فيها، كما تعتبر القيم موجهات للسلوك .

ولما كان الأخصائى الاجتماعى المخطط اخصائى اجتماعى معد إعداداً يرتبط بطبيعة الخدمة الاجتماعية كمهنة فإنه يلتزم بالتفضيلات القيمية للمهنة التى تشير إلى المعتقدات التى يتمسك بها للعمل مع الناس واهدافهم والوسائل لتحقيق هذه الأهداف ، **كما أنه يلتزم بالقيم المرتبطة بوظيفة مهنة الخدمة الاجتماعية وهى :**

- أن الفرد هو أسمى ما فى الوجود وهو محور الاهتمام فى المجتمع كما أن هناك اعتماد متبادل بين الأفراد فى المجتمع حيث يتحمل الأفراد المسئولية المتبادلة تجاه بعضهم البعض .
- هناك احتياجات عامة للبشر جمعيا ومسئولية المجتمع ترتبط بتدعيم كافة قدرات الانسان لكى يصل لأقصى ما تسمح به قدراته ، ومنحه فرص المشاركة الفعالة فى حياة المجتمع .
- ينبغى أن يحظى الناس بالموارد المطلوبة لسد احتياجات البشر الأساسية وبالفرص الملائمة للتعرف على امكاناتهم خلال سنوات حياتهم .
- لكل انسان فرديته وقيمته ولذلك ينبغى لتفاعل الأفراد واستفادتهم من الموارد أن نزيد من احترامهم وشعورهم بذاتهم .
- يملك الناس حق الحرية ولذلك ينبغى لتفاعلهم واستفادتهم من الموارد العمل على تعزيز استقلاليتهم وتقييمهم لذاتهم .
- أن تحقيق القيم المذكورة ينبغى أن تكون مسئولية مشتركة بين الأفراد والمجتمع ، حيث تقع على المجتمع مسئولية تأمين الأوضاع الملائمة للأفراد وعلى الأفراد المشاركة الفعالة فى هذه العملية .

ويمكن تحديد الأسس والمسلمات التى يتحدد فى ضوئها الاطار القيمى الذى يوجه السلوك المهنى للأخصائى الاجتماعى فى الأسس والمسلمات التالية:

الأساس الأول: أن الانسان فى مواجهته لقوى الطبيعة والمجتمع يجد نفسه فى موقف يضطره لبذل مجهود واع لاشباع حاجاته والابقاء على كيانه ووجوده، فالانسان كائن اجتماعى مخطط ، وأن وظيفة أى مجتمع هى اشباع احتياجات أفراده باستخدام الموارد المتاحة .

الأساس الثانى : أن الموارد المتاحة فى أى مجتمع غير قادرة على اشباع الاحتياجات المتعددة لسكانه ولذا فإن المجتمعات تستخدم التخطيط لتوازن بين الموارد والاحتياجات وتستخدم الامكانيات بأقصى طاقاتها وعلى أحسن وجه لتحقيق أهداف المجتمع ، خاصة وأن مساعدة الأفراد على اشباع احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم بما يساعدهم على تحقيق أفضل تكيف ممكن أمر واجب.

الأساس الثالث : أم تعد مشكلة التخطيط فى أى مجتمع تتمثل فى : هل نخطط أم لا ؟ ولكن المشكلة أصبحت : كيف نخطط بطريقة أكثر كفاءة بما يتمشى مع واقع المجتمع ؟ خاصة وأن التخطيط أصبح حقيقة واقعة فى كل المجتمعات ليوازن بين مصلحة المجتمع ومصلحة أفراده ، وأنه يتم من أجل تحقيق مصلحة الفئات الكبيرة العدد ملتزما بالاعتبارات الاجتماعية فى المجتمع .

الأساس الرابع :أنه بالرغم من أن التخطيط أصبح حقيقة واقعية فى كل المجتمعات على اختلاف أنظمتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية إلا أنه يأخذ أشكالا تطبيقية تختلف باختلاف الايديولوجية السائدة.

حيث تستمد ممارسة التخطيط فى المجتمع الاشتراكى فلسفتها من سمات تلك المجتمعات التى ترتكز على الملكية العامة لوسائل الانتاج وتحقيق المصلحة أو النفع العام للمواطنين وبالتالى يعتبر التخطيط ممارسة اجتماعية يشارك فيها جماهير العاملين والمواطنين وكافة المستويات والقطاعات ويتميز بأنه مركزى وعلى مستويات ويسهل فيه التوجيه والسيطرة بهدف تحقيق عائد اجتماعىيوجه للخدمة العامة بحيث يصبح التخطيط شاملا مكانيا وقطاعيا .

بينما تستمد ممارسة التخطيط فى المجتمع الرأسمالى فلسفتها من سمات تلك المجتمعات التى ترتكز على الملكية الفردية لوسائل الانتاج وتحقيق المصلحة الفردية وبالتالى يعتبر التخطيط جزئيا لتحقيق المصلحة الخاصة ويؤثر فيه عامل الربح بحيث توجه الارباح لصالح المستثمرين بحيث يصبح التخطيط جزئيا مكانيا وقطاعيا .

وقد تأخذ بعض الدول بايديولوجية متوازنة (أغلب الدول العربية) وفيها تتدخل الدول بصورة مباشرة فى بعض الشئون الاقتصادية والاجتماعية باشرافها الكامل على سائر قطاعات الانتاج والخدمات لتوجيهها وتنظيم الانتاج والتداول والتوزيع ونشر العدالة الاجتماعية بشرط الايتعارض مع حرية الأفراد فى الالتزام بحمايتهم وحماية حقوقهم وحرياتهم فى الكسب والسعى طالما يقومون بالتزاماتهم السياسية والاجتماعية والاقتصادية والاخلاقية قبل الدولة .

الأساس الخامس : الايمان بأن هناك مسئولية تضامنية ومتبادلة بين المواطنين نحو المجتمع ومن المجتمع أمام الأفراد المكونين له ، وأن طبيعة الحياة الحديثة وما يصاحبها من تغييرات اجتماعية واقتصادية تتطلب تخطيطا ، وأن التخطيط لايتعارض مع الحرية والديمقراطية إلا إذا كان أسلوب تطبيقه غير سليم ، أما إذا كان سليما فإنه يصبح وسيلة للدفاع عن الديمقراطية وحمايتها .

الأساس السادس : أن التخطيط يعنى التفاعل والديناميكية لاحداث التغيير المرغوب كما أنه يحقق العدالة والمساواة بين القطاعات المختلفة للتنمية ويضمن المشاركة الشعبية فى جميع عملياته حيث يحقق قيادة الشعب للمشروعات والبرامج تخطيطا وتنفيذا وتقويما وهذا يعنى تأكيداً لقيمة الانسان .

الأساس السابع : أن التخطيط ليس غاية فى حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق غايات وأهداف محددة مرسومة وفقاً لأساليب علمية ، لذا فإن هناك ضرورة لأن يقوم التخطيط على أسس إنسانية عادلة ، فليس من حق أى دولة أن تضع خططها للتنمية معتمدة على استغلال طبقة معينة أو التضحية بالجيل الحاضر فى سبيل أجيال مقبلة ، وليس من حق المجتمع أن ينظر للفقراء والعجزة كعناصر ضعيفة وعلى المجتمع أن يتركها لتفنى بل من مسئولية المجتمع أن يساعد هؤلاء على أن يحيوا حياة إنسانية كريمة .

الأساس الثامن : أن التخطيط مسئولية اجتماعيَة ووسيلة لتوكيد أهمية تلك المسئولية التى ليست وقفا على شخص معين أو هيئة أو جماعة بعينها بل هى مسئولية الكل لتحقيق التنمية الشاملة فى المجتمع ، خاصة وأن جماعية القيادة وتوافق الوسائل مع الأهداف فى احداث التغيير المبنى على التخطيط العلمى السليم من أهم الضمانات التى تساعد المواطنين على تحقيق اهدافهم المنشودة من التغيير .

(٤) نموذج لواقع الاعداد المهنى للأخصائى الاجتماعى المخطط :

هذه الأسس المعرفيه والمهارية والقيمية يمكن أن يكتسبها الأخصائى الاجتماعى المخطط أثناء اعداده النظرى والعملى فى كليات وأقسام الخدمة الاجتماعية فى المراحل التعليمية (بكالوريوس ، ماجستير ، دكتوراه) .

وفيما يلى نوضح أحد النماذج التعليمية والمقررات الدراسية التى يتلقاها الأخصائى الاجتماعى المخطط (نموذج كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان)

(١) على مستوى البكالوريوس :

أ - الاعداد النظرى:

ويتحقق من خلال تزويد الطالب ببناء معرفى متكامل يتضمن:

- مجموعة المواد المهنية :

مقدمة الرعاية و الخدمة الاجتماعية .

-الطرق الأساسية فى الخدمة الاجتماعية (طريقة خدمة الفرد ، طريقة خدمة الجماعة ، طريقة تنظيم المجتمع)
-الطرق المساعدة فى الخدمة الاجتماعية (البحث فى الخدمة الاجتماعية ، التخطيط و السياسة الاجتماعية ، ادارة المؤسسات الاجتماعية) .
-مجالات الخدمة الاجتماعية (الخدمة الاجتماعية فى مجال الأسرة والطفولة ، الخدمة الاجتماعية فى مجال حماية البيئة من التلوث ، الخدمة الاجتماعية فى مجال رعاية الشباب ، الخدمة الاجتماعية فى مجال الفئات الخاصة) .

- مجموعة المواد النفسية : علم النفس العام ، علم النفس الاجتماعى، الصحة النفسية .
- مجموعة المواد السيسيولوجية : علم الاجتماع العام ، الانثروبولوجيا ، علم الاجتماع الريفى و الحضرى .
- مجموعة المواد الاقتصادية :علم الاقتصاد ، التنمية الاجتماعية ، التنمية الاقتصادية .
- مجموعة المواد التشريعية : الشريعة الإسلامية ، التشريعات الاجتماعية .
- مجموعة المواد الرياضية والعامة : احصاء اجتماعى ، رياضة واحصاء ، صحة عامة .

ب - الاعداد العملى :

يهدف تزويد الطالب بمعارف وخبرات ومهارات فى الممارسة المهنية أثناء السنة الثالثة والسنة الرابعة لمدة ١٢ ساعة أسبوعيا من خلال اشراف من قبل الكلية والمؤسسات التدريبية .

(٢) على مستوى الماجستير (تخصص تخطيط اجتماعى) :

يؤهل الطلاب للحصول على الماجستير من خلال دراسة نظرية لمدة عامين إلى جانب رسالة (كأحد متطلبات الحصول على الدرجة العلمية فى التخصص) .

ويدرس الطلاب المقررات التالية :

- **السنة الاولى** : الاتجاهات الحديثة فى الخدمة الاجتماعية ، طريقة خدمة الفرد، طريقة خدمة الجماعة ، طريقة تنظيم المجتمع ، التخطيط الاجتماعى، البحث فى الخدمة الاجتماعية .
- **السنة الثانية** : شعبة التخصص (تخطيط اجتماعى) احصاء ،سياسات الرعاية الاجتماعية (دراسة مقارنة).

(٣) على مستوى الدكتوراه :

يؤهل الحاصلون على الماجستير للحصول على دكتوراه الفلسفة فى الخدمة الاجتماعية (تخصص تخطيط اجتماعى) من خلال دراسة نظرية لمدة عامين إلى جانب اعداد رسالة (تعتبر أحد متطلبات الحصول على الدرجة العلمية) .

و يدرس الطلاب المقررات التالية :

السنة الأولى : شعبة التخصص (تخطيط اجتماعى) ، احصاء متقدم ، مناهج البحث المتقدم، حلقة بحث فى العلوم الاجتماعية أو السلوكية المرتبطة بالتخطيط.

السنة الثانية : شعبة التخصص (تخطيط اجتماعى) ، قضايا فى التخطيط الاجتماعى ، استراتيجيات السياسة الاجتماعية فى جمهورية مصر العربية .

هذا ويمكن الترخيص للطلاب بالتدريب الميدانى سواء أثناء مرحلة الماجستير أو الدكتوراه فى أحد مشروعات أو أجهزة التخطيط لتنمية الخبرات والمهارات المهنية فى مجال التخطيط الاجتماعى .

رابعاً : السلوك المهنى وصفات الأخصائى الاجتماعى المخطط

يعتبر الالتزام بمعايير اخلاقية تحدد السلوك المهنى للأخصائى الاجتماعى وتختص أساساً بالقواعد الاخلاقية التى تحكم كيفية استخدامه لتكنولوجية مهنة الخدمة الاجتماعية لصالح العملاء من المقومات الأساسية لمهنة الخدمة الاجتماعية والتى على أساسها يتم اعداد الأخصائى الاجتماعى فى مستوياته المتعددة وفى أى تخصص من التخصصات ومنها التخطيط الاجتماعى .

(١) الاطار العام المحدد للسلوك المهنى :

ويمكن أن نحدد الاطار العام الذى يجب أن يحدد السلوك المهنى للأخصائى الاجتماعى المخطط فيما يلى :

- أن يكون واضحا فى تصرفاته ، شريفاً فى تعاملاته ، متواضعاً فى علاقته مع الناس
- ألا تؤثر مشكلاته الذاتية فى أعماله وألا يشرك من يتعامل معهم فيها ، وألا يستغل تفسير دوره لمن يتعامل معهم فى الدعاية لنفسه .
- أن يكون متفهما لحدود علاقته المهنية بمن يتعامل معهم حتى لا تتطور إلى علاقات شخصية تتصف بمعاملات تخرج عن نطاق مبادئ المهنة بل يجب أن تكون علاقة إنسانية وثيقة ورسمية فى نفس الوقت .
- أن يكون موضع ثقة زملائه ، كذلك أفراد وجماعات وتنظيمات المجتمع الذى يمارس فيه عمله التخطيطى .
- أن يكون تعامله مع الوحدات الانسانية التى يتعامل معها طبقاً لعاداتها وتقاليدها وقيمها ومعاييرها الاخلاقية إلى أن يستطيع تعديل أو تغيير ما يلزم منها .

(٢) خصائص الأخصائى الاجتماعى المخطط :

وحتى يستطيع الأخصائى الاجتماعى المخطط أن يلتزم بهذا السلوك المهنى فإنه يلزم أن يتصف ببعض الصفات والخصائص التى تميز شخصيته المهنية والتى تجعله موضع ثقة من العاملين معه بأجهزة التخطيط ومن المواطنين والقيادات الأمر الذى يمكنه من مساعدتهم على تحقيق الأهداف .

وتتلخص هذه الخصائص والصفات فيما يلى :

- مقدرة تامة واستعداد شخصى للقيادة ويتطلب ذلك أن يكون لديه القدرة على كسب الصداقات والشجاعة فى إبداء الرأى مع المرونة التى تمكنه من الاقناع وسعة الأفق التى تجعله يتفهم وجهات النظر المختلفة ، وأن يكون ماهراً فى عرض مقترحاته عادلاً فى وزن الأمور التى تعرض عليه ، قادراً على التكيف مع المواقف المختلفة .
- قدرة تنفيذية فعالة ، فلا يكفى أن يكون لديه الكفاءة والقدرة على القيادة والتوجيه بل يجب أن يكون قادراً على تنفيذ ما يقترحه من مشروعات وخطط أو ما يستقر الرأى عليه من مقترحات وبهذا يمكنه أن يكون له دور ايجابى فى نجاح عليات التخطيط اقتراحا ووضعا وتنفيذا ومتابعة وتقويما.
- ضرورة تحليه بصفات مهنية كالقدرة على التحكم فى التصرفات والنظرة الموضوعية للأمور ، مع القدرة على تطبيق المبادئ والقيم المرتبطة بالتخطيط فى إطار مهنة الخدمة الاجتماعية ، بالإضافة إلى توافر المهارات التخطيطية والفهم الواعى لاساليب وطرق المهنة .
- توفر الصفات القيادية التى تجعله قادرا على معاونة المجتمع القومى أو الاقليمى أو المحلى الذى يعمل فى نطاقه على احداث التغيير المقصود سواء فى البيئة أو فى المواطنين .

- الالمام الكافى بحقيقة الاوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتغيرات التى تحدث فى المجتمع وما يصدر من تشريعات وقوانين تتصل من قريب أو بعيد بطبيعة عمله كمخطط ووسيط لاحداث التغيير المنشود .
- مداومة الاطلاع فيما يتعلق بعمله ومهنته وتخصصه والوقوف على احدث النماذج وأساليب العمل المهنى التخطيطى .
- الاهتمام بمظهره العام والتزامه بالسلوك المهنى الذى يحفظ كرامته وهيبته بين المواطنين من ناحية وزملائه ورؤسائه ومرؤسيه فى مجال عمله من ناحية أخرى .

الفصل الثانى عشر
دور الأخصائى الاجتماعى المخطط

أولا : مفهوم دور الأخصائى المخطط والعوامل المؤثرة فيه .

ثانيا : الاستراتيجيات والتكتيكات التى يستخدمها المخطط .

ثالثا : ادوار الأخصائى الاجتماعى المخطط .

رابعا : المبادئ التى يلتزم بها الأخصائى الاجتماعى المخطط .

خامسا : صعوبات ممارسة الأخصائى الاجتماعى المخطط لدوره .

سادسا: العوامل التى تد عم دور الأخصائى الاجتماعى المخطط .

أولا : مفهوم دور المخطط والعوامل المؤثرة فيه

(١) تعريف الدور ومكوناته :

يعرف الدور بأنه أنماط الشخص السلوكية المنظمة من حيث تأثرها بالمكانة التى يشغلها الفرد ، أو أنه مجموعة من أنماط السلوك التى يمكن من خلالها القيام بالعمل المحدد أو السلوك المؤدى بواسطة أشخاص فى مواقف اجتماعية معينة ، كما يعرف بأنه السلوك الذى يرتبط بمركز معين ويتضمن المعايير الاجتماعية التى توجه تفاعل ممارس هذا الدور .

وتتوقف فاعلية الدور على وضوحه بالنسبة للقائم به ومقدرته على ادراكه وادائه بدقة ، خاصة وأن عجز الفرد عن القيام بدوره يرجع إلى نقص فى وضوح الدور أو عدم التحديد الدقيق له .

وبناء على ما تقدم فإن الدور المهنى يعنى :

- سلوك واع مقصود من جانب الأخصائى الاجتماعى المخطط يسعى إلى تحقيق أهداف معينة وفقا لمركزه الذى يشغله فى أحد أجهزة التخطيط على أى مستوى من المستويات .
- يعد المخطط اعدادا علميا وعملياً معينا للقيام بالدور المهنى الموكول إليه .
- الالتزام بمبادئ المهنية بوجه عام ومبادئ التخطيط بوجه خاص عند اداء هذا الدور .
- دور محدد باطار معين يفترض أنه واضح ومحدد لجميع اطراف الموقف الاجتماعى الذى يمثل المخطط أحد اطرافه .

مما سبق يمكن أن نعرف الدور التخطيطى للاخصائى الاجتماعى المخطط بأنه:

المسئوليات والاعمال التى يؤديها من خلال الجهاز التخطيطى الذى يعمل به على أى مستوى مستخدما الأساليب العلمية التى تنطوى عليها عمليات التخطيط الاجتماعى وملتزما بمبادئه لمواجهة المشكلات الاجتماعية واشباع الحاجات المجتمعية بما يحقق الأهداف العامة للمجتمع .

ويعنى هذا أن سلوك المخطط خلال ادائه لعمله لن يتكون من مجموعة من التصرفات التلقائية التى يستهدف منها اشباع حاجاته هو وإنما هو سلوك واع مقصود يسترشد بمجموعة من المبادئ والمفاهيم المستمدة من العلوم الاجتماعية ومن الخبرات المهنية المتراكمة ويسعى لتحقيق أهداف معينة .

ويرى "زنانيسكى" Znanicki " أن الدور يتضمن اربع مكونات متفاعلة هى :

المكون الأول : الدائرة الاجتماعية : وهى مجموعة من الأشخاص الذين يتفاعلون مع القائم بالدور ويقدرون آرائه وغالبا ما يكونون الجماعة المرجعية بالنسبة له

المكون الثانى: ذات القائم بالدور أى خصائصه المتعلقة بالمركز الذى يشغله .

المكون الثالث: المكانة الاجتماعية للقائم بالدور : بمعنى المسموحات والممنوعات الموكولة إليه كشئ متضمن فى مركزه .

المكون الرابع: الوظائف الاجتماعية المرتبطة بالدور وهى مساهمته نحو دائرته الاجتماعية .

وهناك أنواع متعددة من الادوار أهمها :

- **الدور الفعلى** : وهو ذلك الدور الذى يشغله الفرد بالفعل وهو الذى يمارسه فى عمله مع أفراد المجتمع .
- **الدور المتوقع** : وهو الدور الذى يتحدد بناء على توقعات الافراد نحو شاغل هذا الدور وتوقعاته هو من الأفراد الذين يتعاملُ معهم وذلك من خلال تفاعلاتهم وعلاقاتهم وذلك من خلال القيم والمعايير التى يحتمها هذا الدور.
- **الدور الموصوف** : هو الدور الذى يقوم به الفرد وذلك بناء على المكانة أو الظروف التى تحيط به أو بحكم الوضع الذى يعيش فيه .
- **الدور المكتسب** : وهو الدور الذى يكتسبه الفرد من خلال تفاعلاته مع الأفراد المحيطين به وبناء على قدراته وامكانياته .

ويزيد معدل كفاءة الأخصائى الاجتماعى المخطط عن تحمله للمسئوليات المرتبطة بطبيعة عمله كلما ضاقت الفجوة بين دوره الفعلى الذى يقوم به وبين الدور المتوقع منه .

(٢) المداخل المختلفة لتحديد دور الأخصائى الاجتماعى المخطط :

هناك مداخل متعددة لتحديد دور الأخصائى الاجتماعى المخطط وأهم هذه المداخل :

المدخل الأول : المدخل الفكرى أو الفلسفى الذى يقوم على تحديد الدور ارتباطاً بمنظور التوازن الاجتماعى والتضامن ، ومنظور النزاع أو الصراع .

المدخل الثانى : مدخل ما بين التصنيف والتحليل : وهو الذى يعتمد على منظور وصفى لأدوار المخطط ارتباطا بخطوات العمل المهنى فى التخطيط مع تحليل ذلك الدور فى كل خطوة من خطوات العمل المهنى .

المدخل الثالث: المدخل النوعى : الذى يحدد دور الأخصائى المخطط تبعا للمجال الذى يعمل فيه (تعليم ، صحة ...الخ).

وسيتم الاعتماد على المدخل الأول فى تحديد الاستراتيجيات التى يستخدمها الأخصائى الاجتماعى المخطط فى عمله والتكنيكات المرتبطة بكل نوع من أنواع الاستراتيجيات ، كما سيتم الاعتماد على المدخل الثانى فى توضيح دور الأخصائى الاجتماعى المخطط مرتبطا بخطوات العمل المهنى بدءاً بالدراسة والبحث ومنتهياً بالتقويم وقياس العائد .

(٣) العوامل التى تؤثر على طبيعة دور الأخصائى الاجتماعى المخطط :

وقبل عرض كل من الاستراتيجيات والتكنيكات والأدوار يجدر بنا أن نوضح العوامل التى تؤثر على طبيعة الدور الذى يقوم به الأخصائى الاجتماعى المخطط وهى :-

- نوع الجهاز التخطيطى الذى يعمل فيه الأخصائى المخطط ومسئولياته (جهاز مسئول عن وضع الخطة ، جهاز مسئول عن التنفيذ ... الخ) .

- المستوى الجغرافى الذى يقع فيه الجهاز التخطيطى الذى يعمل فيه الأخصائى المخطط (مستوى قومى ، مستوى اقليمى ، مستوى محلى) .
- المركز الذى يشغله الأخصائى الاجتماعى المخطط فى الجهاز حيث يختلف طبيعة دوره كمدير للجهاز عن دوره كأخصائى ... الخ .
- شخصية الأخصائى الاجتماعى وما يتميز به من معارف وخبرات ومهارات تؤثر على طبيعة دوره التخطيطى وتوجهات إعداده المهنى كمخطط .
- مدى تعاون العاملين فى الجهاز وفى المجتمع مع المخطط الاجتماعى فى تحقيق الأهداف ، خاصة وأنه يجب أن يتكامل دور الأخصائى الاجتماعى المخطط مع ادوار المهنين الآخرين داخل الجهاز من ناحية والقيادات الشعبية والمهنية خارج الجهاز من ناحية اخرى .
- توقعات البيئة التى يعمل فيها المخطط والجهة المسئول امامها عن عمله حيث يتأثر الدور المهنى للمخطط أيا كان الجهاز الذى يعمل فيه أو مركزه فى الجهاز بتوقعات البيئه منه.

ثانيا: الاستراتيجيات والتكتيكات التى يستخدمها المخطط

(١) مفهوم الاستراتيجية وعلاقته بالتكنيك :

يقصد بالاستراتيجية الأسلوب الرئيسى أو الاطار العام الذى يتبع ويتم من خلاله التخطيط لاحداث تغييرات اجتماعية مقصودة. وتهتم الاستراتيجية بالأهداف بعيدة المدى .او أنها المنهج الذى يتبعه الأخصائى الاجتماعى لتحقيق الأهداف بعيدة المدى للتخطيط.

وتتضمن الاستراتيجية مجموعة من المسلمات الأساسية التى توضح وجهة النظر العامة التى تمثلها وكذا تفاصيل العمل بها والتى تسمى بالتكنيكات أى أن التكنيك هو ترجمة عملية لوضع الاستراتيجية موضع التنفيذ .

وهناك معايير ثلاثة يمكن أن تحدد مفهوم الاستراتيجية وهى :

- تحديد الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بعملية التنمية مع ملاحظة الابعاد الزمانية والمكانية لهذه الأهداف .
- تحديد الوسائل التى تحقق الأهداف الموضوعة .
- تحديد الادوات التى تساعد على اتباع الوسائل وتحقيق الأهداف .

(٢) الاستراتيجيات التى يستخدمها الأخصائى الاجتماعى المخطط :

ويستخدم المخطط فى عمله نوعين من الاستراتيجيات :

(أ) استراتيجيات التنافس

(ب) استراتيجيات التضامن

وفيما يلى توضيحا لكلا النوعين :

النوع الأول : استراتيجيات التنافس وتتضمن :

- **الصراع** : ويوجه المخطط الاجتماعى هذا الصراع إلى حيث يحقق التغيير المطلوب حدوثه بدلا من شكله السلبى وقد يكون الصراع بين قوتين متكافئتين وفى هذه الحالة ينتهى الصراع إلى التعاون أو بين قوتين غير متكافئتين وفى هذه الحالة يكون الانتصار للأقوى .

- **الضغط** : وفيها يقوم المخطط بدفع الاهالى إلى الضغط على الجماعات المتحدية أو المعارضة لاحداث التغيير أو الضغط على متخذى القرار لاصدار قرار للصالح العام أو الضغط على الجماعات الكبيرة لصالح الجماعات الصغيرة والضعيفة .
- **العنف** : ويوجه إلى بعض الجماعات المحتكرة لجهود الاخرين وذلك للتأثير فيهم حتى يستجيبوا لما هو أفضل ويرجعون عن احتكارهم.
- **القوة** : وتستخدم حينما يراد التغيير فى موازين القوى الطبيعية والوظيفية فى المجتمع وهذا التغيير غالبا يكون فى صالح المجتمع ولتحقيق أهدافه وبالتالى تكون هذه القوى عامل مساعد لتسهيل عملية صنع واتخاذ القرار للصالح العام من خلال بناء القوة فى المجتمع المتمثل فى القيادات الطبيعية والوظيفية
- **القوة السياسية:** وفيها يكون الاهتمام بشريحة معينة من القيادات وهى القيادات السياسية التى يكون لها تأثير فى جوانب متعددة من الناحية الاقتصادية والاجتماعة، وهذه الاستراتيجية ترتبط أكثر بجهود احداث التغيير الاجتماعى المطلوب المرتبطة بضرورة استصدار قوانين وتشريعات اجتماعية .
- **التنمية** : ويستخدم المخطط هذه الاستراتيجية لتحقيق أهداف تنمية المجتمع اقتصاديا واجتماعيا باستخدام موارده المتاحة أو التى يمكن اتاحتها على أن تكون تلك التنمية محققة للعدالة السياسية والاجتماعية والرفاهية لأفراد المجتمع .
- **الثورة** : وفيها يكون الاهتمام باحداث تغييرات جذرية واقامة بناء جديد وتغيير اجبارى شامل فى كل الانظمة و المؤسسات فى المجتمع وذلك حتى تكون أكثر مسايرة للتغيرات الدائمة وبالتالى أكثر كفاءة فى مقابلة واشباع الحاجات وتقديم الخدمات .

ومن مسلمات هذه الاستراتيجيات :

- أن الانسان فى قبوله لبعض أنواع التغيير يزن نتائج هذا التغيير فى مكاسبه الشخصية وخسارته وأنه يقبل ذلك التغيير الذى يؤدى إلى زيادة مكاسبه عن خسارته .
- أن تغيير الانسان لسلوكه أو قراراته لا ينتج بالضرورة تغييراً لقيمه واتجاهاته بل قد يسبق التغيير فى سلوك الانسان حدوث تغيير كبير فى قيمه واتجاهاته ، وقد يؤدى حدوث التغيير فى السلوك إلى حدوث تغيير فى القيم .
- أن الوقت عامل مهم فى عمليات احداث التغيير ، وهناك من المشكلات ما يتطلب السرعة فى العمل ولا يحتمل الانتظار حتى يتم اقتناع الناس بضرورة تغييرهم لبعض قيمهم ومعتقداتهم .

النوع الثانى :استراتيجيات التضامن : وتشمل :

- **المشاركة** : وتستخدم عندما يعتمد على اشتراك الناس أنفسهم فى حل مشكلاتهم على أساس أنهم يكونوا أقدر على حل مشكلاتهم بأنفسهم وذلك باشتراكهم فى وضع وتنفيذ وتقويم البرامج والمشروعات .
- **التفاعل** : تستخدم عندما يهتم بالتفاعل كوسيلة لاتاحة الفرصة لتبادل وجهات النظر فى الموضوعات المختلفة مثل تحديد الاولويات أو صنع القرار .
- **الاقناع** : وهو تأثير عقل على آخر وذلك لمساعدة الاخرين على الاقتناع بفكرة أو رأى أو لمساعدة الآخرين للوصول إلى مرحلة يقررون فيها بأنفسهم اقتناعهم بأن هذا الرأى هو الاصلح ، وتستخدم لاقناع متخذى القرار باهمية اصداره وما سوف يكون له من أثر فى تقديم الخدمات المختلفة .
- **الاتصال** : وتستخدم عندما يكون من الأهمية تسهيل اتصال جماعات معينة من أفراد المجتمع بمتخذى القرار لشرح وجهات نظرهم لهم وما يحتاجون إليه من خدمات وتستخدم لتدعيم الاتصال بين الهيئات الحكومية والاهلية وتنسيق جهودهما لتحقيق الأهداف .

- **التنسيق :** وتستخدم للتنسيق بين جهود الافراد والجماعات والجهود الحكومية المبذولة للمساهمة فى صنع القرارات وذلك حتى لا تتعارض هذه الجهود وبالتالى يسهل تحقيق الأهداف دون تعارض بينها وايضا التنسيق بين الاهداف والوسائل .
- **الاستثارة :** وهى تستخدم عندما تكون هناك مشكلة بالمجتمع وليس لدى أهالى هذا المجتمع أى إحساس بهذه المشكلة أو عدم الوعى والادراك التام لها ، ويسخدم المخطط الاستثارة لتحويل هذه المشكلة من مجال عدم الاحساس والوعى إلى مجال الاحساس والادراك العام لها والعمل المشترك لمواجهتها عن طريق الوصول لقرارات سليمة ..
- التعاون : وتستخدم لتهيئة فرص التعاون بين أهالى المجتمع وقادته والخبراء لتحقيق أحسن استخدام ممكن للموارد والامكانيات المتاحة أو بين الجهود الاهلية والحكومية على المستويات المحلية والقومية لضمان نجاح الخطة فى تحقيق اهدافها

ومن أهم مسلمات تلك الاستراتيجيات :

- أن أى تغيير هو اولا واخيرا تغيير فى معتقدات واتجاهات الناس .
- أن الانسان مستعد فى كثير من المواقف لتغيير قيمه واتجاهاته متى تزعزع اقتناعة بها وأدرك تعارضها مع المصلحة العامة . ,
- أن الأساس فى الاختلافات بين الأفراد وبعضهم أو بين الجماعات وبعضها احيانا هو عدم معرفة الحقائق الكاملة وأن استكمال تلك الحقائق يؤدى إلى اختفاء تلك الاختلافات .
- من المستحسن اختيار المشروعات والموضوعات التى لا تثير ولا تبرز الاختلافات الأساسية فى القيم والاتجاهات الخاصة بالجماعات المختلفة التى سوف تشترك فى اتخاذ القرار .

- أن هناك بعض القرارات يجب أن تصدر بالاجماع ولن يتسنى ذلك إلا عن طريق الاتفاق فى القيم والاتجاهات الخاصة بالجهات المختلفة التى سوف تشترك فى اتخاذ مثل هذه القرارات .

مع ملاحظة: أن المخطط فى عمله المهنى يستخدم كلا النوعين من الاستراتيجيات لما بينهما من تداخل فى كل موقف من المواقف حسب طبيعة وخبرة ومهارة المخطط .

ولنجاح عمل المخطط فى استخدام الاستراتيجيات فإنه يستخدم تكتيكات لتنفيذ عمله .

(٣) تكتيكات العمل المهنى التى يستخدمها الأخصائى :

الاستراتيجيات السابقة تعتبر الأسلوب الرئيسى للعمل ويخدمها تكتيكات تعتبر الترجمة الواعية للاستراتيجية .**ويمكن عرض هذه التكتيكات كما يلى :**

(١)التكتيكات التى تستخدم فى حالة استراتيجيات التنافس (استراتيجيات الضغط):

- من أجل وضع أساس للمفاوضات مع الطرف الآخر ولتحسين النتائج المحتملة فمن الضرورى على الجماعة الضعيفة بمساعدة المخطط أن تفرض قوتها وجها لوجه أمام الجماعة الآخرى . فالجماعة الضعيفة تستطيع أن تزيد قوتها النسبية عن طريق جعل الجماعة القوية أكثر اعتمادا عليها وفى نفس الوقت تقليل اعتمادها الذاتى على هذه الجماعة .
- حيث أن التغير الذى تبغيه الجماعة الضعيفة غالبا ما يرتبط باضرار ذات تأثير نسبى على الجماعة الاخرى فيجب على الجماعة الضعيفة أن تهدد الجماعة القوية الأخرى بالضرر والنقد والتهديدات تتراوح بين المظاهرات والمقاطعة .
- التقليل من شأن حاجات واهداف الجماعة القوية والتركيز على أهداف وحاجات الجماعة الضعيفة وامكانياتها وهذه العملية تحتاج إلى مهارة فى الاداء والسيطرة على فرص الاتصال التى تتلقاها الجماعة القوية من الجماعة الضعيفة .

(٢) التكتيكات التى تستخدم فى حالة استراتيجيات التضامن (الاقناع) :

- جمع أكبر قدر من البيانات والحقائق التى تبين أهمية التغيير المراد احداثه .
- تحديد القيم التى تتمسك بها بعض الجماعات والتى تعرقل الوصول إلى القرار المناسب وابراز بعض القيم العامة التى تقرب بين الجماعات وبعضها والتى تتفق مع التغير المطلوب .
- تقليل الاختلافات بين أهداف الجماعات وبين خصائص الجماعات وتدعيم فكرة أن اتصال كل جماعة بالأخرى يدعم السلام والامن .
- تقليل أو الغاء ادراك أى جماعة للتهديدات التى قد تمليها الجماعة الاخرى .
- تأكيد الاعتماد المتبادل بين الجماعتين .
- تأمين الاتصالات بين الجماعتين على أساس وجود فرص متساوية لحدوث هذا الاتصال .
- خلق شبكة عمل للعلاقات الاجتماعية تتضمن العديد من المشاركة المتبادلة مع اطراف أخرى .

(٣) تكتيك حل المشكلة :

يسعى المخطط إلى استخدام هذا التكتيك للعمل على علاج المشكلة التى تواجهه اثناء عمليات التخطيط ويركز على :

- تحديد المشكلة التى تحتاج إلى توجيه أو حل ثم يحدد تصرفه فى ضوء أسباب تلك المشكلة .
- الاختيار بين الحلول البديلة والسياسات الموضوعة وخطط العمل أى صياغة الخطة التى تكفل مزيدا من حسن الاداء ومواجهة المشكلات .
- تحديد خطوات العمل الضرورية لتنفيذ الخطة المختارة فى شكل برنامج عمل أى تنفيذ الخطط من خلال المقابلات والاجتماعات من أجل تنفيذ برنامج العمل لتحقيق الأهداف .
- تقييم خطوات العمل السابقة حتى يتم مواجهة المشكلة .

(٤) تكتيكات التدخل المهنى :

يستخدم المخطط عديد من التكتيكات للتدخل فى المواقف المتعددة التى تواجه هى :

- تكتيك العمل من خلال بناء القوة المؤثرة فىالمجتمع : وهو أسلوب الممارسة المهنية القائم على الحركة المنظمة بين القيادات المجتمعية المؤثرة .
- تكتيك التغيير الجذرى الشامل : وهو أسلوب الممارسة المهنية القائم على احداث تغيير جذرى شامل .
- تكتيك المساعدة الذاتية : وهو أسلوب الممارسة المهنية القائم على افتراض أن صاحب المشكلة هو أقدر واكفأ على حل مشكلة سواء أكان فرداً أو جماعة أو مجتمعاً محليا.
- تكتيك العمل الجماهيرى الشعبى : وهو أسلوب الممارسة المهنية القائم على احداث تغيير اجتماعى مرغوب من القاعدة العريضة وقائم على الحركة الجماهيرية الواسعة بين جميع المواطنين أى تغيير شعبى وجماهيرى .

ثالثا: أدوار الأخصائى الاجتماعى المخطط

كما سبق أن اوضحنا فإن الأخصائى الاجتماعى المخطط قد يشغل وضعا فى أجهزة التخطيط على أى مستوى من المستويات (محلى، أقليمى، قومى) وفى هذا الاطار فإنه سيقوم بأداء مهام معينة ترتبط بما هو موكل إليه من أعمال حسب طبيعة وضعه الوظيفى فى الجهاز والمستوى الموجود فيه هذا الجهاز .

ولتوضيح دور الأخصائى الاجتماعى المخطط بوجه عام وما يمكن أن يقوم به من مهام سنحاول أن نخدد دوراً وصفيا لتلك المهام على أساس ربطها بعمليات التخطيط مع الوضع فى الاعتبار أن الأخصائى المخطط قد يقوم بكل الأدوار أو بعضها تبعاً لطبيعة وضعه الوظيفى فى الجهاز التخطيطى .

ويمكن تحديد تلك الأدوار فيما يلى :

الدور الأول : دوره فى وضع وتعديل السياسة الاجتماعية .

الدور الثانى : دوره كجامع ومحلل بيانات .

الدور الثالث : دوره فى تحديد الأهداف .

الدور الرابع : دوره فى وضع برامج ومشروعات الخطة .

الدور الخامس : دوره كمنفذ للخطط والبرامج .

الدور السادس : دوره فى متابعة الخطط والبرامج. ،

الدور السابع : دوره فى تقويم البرامج و المشروعات وقياس عائدها .

الدور الثامن : دور الأخصائى الاجتماعى المخطط كادارى .

وفيما يلى توضيحاً لك دور من الأدوار السابقة :

الدور الأول: دوره فى وضع وتعديل السياسة الاجتماعية :

إن عمليات التخطيط ووضع السياسة الاجتماعية عمليات مترابطة ومن ثم ينبغى على الأخصائى الاجتماعى كمشتغل بالتخطيط الاجتماعى أن يكون على دراية بقضايا السياسة ذات الصلة بالتخطيط الاجتماعى هى الخطوط العريضة على اعتبار أنها السياسة الموجهة للخطط والبرامج ، وعليه كذلك توفير البيانات التى تشكل قاعدة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسة كما أنه غالبا ما يقدم التوصيات حول دور السياسة فى نجاح التخطيط للتنمية .

ويقع ضمن أدوار الأخصائى الاجتماعى المخطط المشاركة فى صياغة السياسة الاجتماعية وتعديلها على المستوى القومى وفى ترجمة هذه السياسات إلى برامج محددة على أساس أن السياسة الاجتماعية يتم تنفيذها من خلال وضع خطة أو أكثر تتضمن برامج ومشروعات يؤدى تنفيذها إلى تحقيق أهداف السياسة .

ويمكن أن نحدد دور الأخصائى الاجتماعى المخطط فى وضع وتعديل وتقويم السياسة الاجتماعية فيما يلى :

- دراسة الأثر الاجتماعى لسياسات وبرامج الرعاية الاجتماعية و دوره فى هذا الصدد دور مزدوج يتضمن :

أولاً: أنه حينما توضع تلك السياسات والبرامج الجديده عليه أن يحاول التنبؤ بالأثر الذى سوف تتركه على الأوضاع الاجتماعية بما فى ذلك البناء الاجتماعى وتوافر الخدمات واتجاهات الناس والرفاهية الاجتماعية العامة لهؤلاء الناس، وعلى المخطط كذلك أن يأخذ هذه الآثار فى الاعتبار عند تقرير المضى فى تنفيذ السياسة وما تتضمنه من البرنامج وتقييم الشكل النهائى الذى سوف يأخذه هذا البرنامج .

ثانياً: يقوم المخطط الاجتماعى بدور آخر فى متابعة أثر السياسات والبرامج التى تم تنفيذها من أجل استخلاص دروس يمكن تطبيقها فى حالات مشابهة فى المستقبل أو اتخاذ الاجراءات للتخفيف من أى مشكلة اجتماعية تكون قد ظهرت عند تطبيق تلك السياسات .

- يساعد الأخصانى الاجتماعى المخطط فى التحديد الهرمى للاحتياجات وفقاً لمعايير معينة وفى هذا التحديد بداية لاشباع الحاجات الأساسية كهدف يمكن تحقيقه من خلال تحديد البرامج والمشروعات التى تتضمنها السياسة الاجتماعية خاصة وأن تقدير الاحتياجات يساهم فى توفير الخدمات الانسانية فى المستقبل على أساس من التنبؤ بما يحتاجه المجتمع من الخدمات .
- يمكن للأخصائى الاجتماعى المخطط أن يساهم فى وضع و تحليل السياسة الاجتماعية فى ضوء خبرته المهنية والتعرف على مدى ملاءمة تلك السياسة للواقع واقتراح مؤشرات لسياسات بديلة أكثر ارتباطا بواقع المجتمع ، كما يساهم فى تقييم البرامج والخدمات التى تتضمنها السياسة وبناء نظم جديدة لها والمساهمة فى وضعها عن طريق الدراسة والبحث وتجريب البرامج المتعلقة بمواجهة المشكلات الاجتماعية والتعرف على التركيب البنائى للمؤسسات والقوى السياسية والاجتماعية التى تؤثر على تحقيق التنمية فى المجتمع .

ولنجاح الأخصائى الاجتماعى المخطط فى القيام بدوره فى وضع وتعديل وتحليل السياسة الاجتماعية فإن ذلك يستلزم ضرورة تزويده بمعارف ومهارات خاصة بنماذج تحليل السياسات ونماذج صنع السياسة إلى جانب معارف مرتبطة بعلاقة السياسة بالتخطيط وامكانية القيام بتلك العمليات لتطوير السياسة أو تعديلها ،هذا إلى جانب ضرورة إفساح المجال للأخصائيين الاجتماعيين خاصة من يعملون فى أجهزة التخطيط على المستوى القومى للمشاركة فى تلك العمليات بحيث تصل إلى تحقيق الأهداف المجتمعية باعتبار أن صنع وتحليل وتعديل السياسة عملية سياسية و فنية فى نفس الوقت .

الدور الثانى: دوره كجامع و محلل بيانات :

يعد قيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره فى جمع البيانات وتحليلها عنصراً مهما فى التخطيط الاجتماعى حيث تحتاج عملية التخطيط إلى **توافر بعض البيانات منها :**

- بيانات عن الخدمات المتوافرة حالياً فى **المجتمع** المستهدف من عمليات التخطيط .
- بيانات عن الحاجة أو الطلب على خدمات مستقبلية يحتاجها المجتمع .
- بيانات عن إمكانات المجتمع المتاحة أو التى يمكن اتاحتها فىالمستقبل سواء كانت إمكانيات مادية أو بشرية أو تنظيمية .
- بيانات عن الاحتياجات والمشكلات المجتمعية السائدة فى المجتمع والتى تحتاج إلى مواجهة وحجمها ومدى عمقها ووعى المواطنين بها .
- بيانات عن الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التى يمر بها المجتمع والتى تؤثر على وضع وتنفيذ الخطط فى هذا المجتمع إلى جانب نوعية العادات والتقاليد والقيم المحفزة أو المثبطة لعمليات التنمية فى المجتمع.
- بيانات عن بناءات القوة فى المجتمع والأجهزة والمنظمات التى يمكن الاستعانة بها فى تحقيق الأهداف المجتمعية والقيادات الشعبية والوظيفية الموجودة بالمجتمع .

ويساعد الحصول على البيانات الدقيقة والوافية عن الجوانب السابقة فى تحديد الاحتياجات وتشخيص المشكلات ، كما يساعد على وضع خطط سليمة لتحقيق رغبات المواطنين واشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم على أساس علمى سليم وفهم دقيق للمجتمع وظروفه وأوضاعه .

ولكى يقوم الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره كجامع للبيانات ومحلل لها يجب أن يكون ملماً من الناحية النظرية بسلوك الأفراد والجماعات والمجتمعات لأن هذه المعرفة النظرية تساعد بلاشك على أن يحدد مجالات وأهداف دراسته، وأن يستفيد من البيانات التى حصل عليها بحيث لا تمثل بالنسبه له مجرد أرقام لا مغزى لها ولا ترشد إلى حقائق مادية ومعنوية يستفاد منها فى التخطيط. كما يجب أن يكون ملماً بطرائق البحث الاجتماعى مدرباً على استخدامها حتى يكون دوره قائماً على أساس علمى موضوعى .

ويمكن للمخطط الحصول على المعلومات من مصادر متنوعة بعضها قد يكون متاحاً فى النشرات الاحصائية التى تجمع وتنشر عن طريق إدارات واجهزة الاحصاء فى المجتمع ، أو عن طريق الوزارات المعنية بتقديم الخدمات أو الانتاجية ، كما أن هناك حقائق أخرى قد لا يتيسر الحصول عليها إلا عن طريق مسوح خاصة ودراسات علمية ، كما أن هناك عددا من المناهج التى يستخدمها فى جمع البيانات ومن أهمها استخدام البيانات المتاحة ، الاحصاءات السكانية ، مسوح العينة ، المقابلات الجمعية ، الملاحظة بالمشاركة ، الرجوع للخبراء .

وهناك عدة شروط لابد أن تتوفر فى البيانات التى يجب أن يحصل عليها الأخصائى الاجتماعى المخطط لخدمة أغراض التخطيط وتأديته لدوره بفاعلية وتلك الشروط وهى :

- الشمـــــول: بحيث تغطى كافة الجوانب التى تشملها العملية التخطيطية .
- الخصوصية : تتعلق بالجوانب المطلوب التخطيط لها .
- المرونـــــــة: معدة بطريقة تسمح باستنباط معلومات جديدة منها .
- الدقـــــــــة : واقعية تعبر عن وضع واقعى حقيقى .
- الســـــرعـــة: سرعة نشر البيانات بحيث لا تمضـــى فتـــرة بـــين جمعهـــا واستخدامها فى التخطيط

ولابد أن نضع فى الاعتبار بعض الصعوبات التى تواجه الأخصائى الاجتماعى المخطط عند قيامه بهذا الدور والتى من أهمها :

- أن البيانات المتاحة (مثل الاحصاءات المنشورة مثلاً) لا يحتمل أن تكون موجودة أصلاً وعلى الأخص المطلوب منها للتخطيط، أو أن تكون تلك البيانات غير سليمة أو غير حديثة مما يصعب فى ضوئها وضع خطط واقعية لمواجهة المشكلات واشباع الحاجات .

- أن جمع البيانات الأصلية والتى يحتاجها التخطيط أكثر صعوبة وأكثر تكلفة لعدة أسباب بعضها مادية وبعضها يتعلق بأساليب الاتصال الخاصة بجمع البيانات خاصة مع وجود الأمية بين السكان وزيادة عددهم فى المجتمع بالاضافة إلى صعوبة قياس البيانات الخاصة بتحديد الاحتياجات والمشكلات فى جانبها الاجتماعى بشكل كمى يفيد فى عمليات التخطيط بوجه عام .
- أن الموارد المتاحة لجمع البيانات وخاصة تلك المتصلة بتمويل الدراسات والبحوث والقوة البشرية العاملة والمدربة محدودة للغاية مما يشكل صعوبة فى الحصول على البيانات فى الوقت المطلوب .
- عدم إتاحة الوقت الكافى لجمع البيانات اللازمة لعمليات التخطيط حيث يتعرض المخططون لضغط من جانب السياسيين ومتخذى القرار لتقديم النتائج بصفة عاجلة مما يقلل من موضوعية تلك البيانات .
- نقص الخبرة والمهارة لدى الأخصائى الاجتماعى المخطط فى التعامل مع البيانات والاحصاءات التى يتم الحصول عليها وأساليب معالجتها لخدمة أهداف العملية التخطيطية .

وبعد جمع البيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط فإنه يجب على المخطط تصنيفها وتحليلها بالشكل الذى يسهل إمكانية استخدامها لأغراض التخطيط مع ضرورة أن يعطى الأخصائى الاجتماعى المخطط الخصائص الكمية والكيفية للبيانات التى تم جمعها .

ويقوم الأخصائى الاجتماعى المخطط بتحليل البيانات التى جمعها وذلك يفيد فى:

- تحديد المعالم الرئيسية (العمرانية، الاقتصادية، الثقافية، الديموجرافية، الصحية، الاجتماعية) للمجتمع الذى يخطط له والتى تمثل الخلفية التى يرتكز عليها ممارسة دوره التخطيطى.
- الوصول إلى مجموعة من التنبؤات التى يمكن استنتاجها من تحليل نتائج الدراسات والبيانات والمعلومات التى تم جمعها .

- تقدير وحصر الموارد والامكانات المتاحة التى يمكن استخدامها فى اشباع الاحتياجات وحل المشكلات وتنمية المجتمع تنمية شاملة .
- ترتيب اولويات الأهداف العامة للمشكلات والاحتياجات وفى أهمية ودرجة الحاح الحاجة لكل منها واهمية الفئات التى تتأثر بها والعائد الاجتماعى المتوقع بعد مواجهتها وهى عملية لابد أن تتم فى ضوء تحليل اتجاهات المواطنين وتفضيلاتهم وآراء القادة المحليين وتوقعاتهم بالتنسيق مع وجهات نظر الفنيين المتخصصين فى ميدان عملهم .

كما أنه من المهم حفظ البيانات التى جمعت لأغراض التخطيط بالشكل الذى يسهل استخدامها من جانب المشاركين فى التخطيط أو فى اتخاذ القرار.

وهناك مبادئ عامة لابد أن يستوعبها الأخصائى الاجتماعى المخطط عند تحديد الطريقة التى يخزن بها تلك البيانات للاستفادة منها وتلك المبادئ هى:

- سهولة الحصول عليها لاستخدامها فى عمليات التخطيط فلا ينبغى أن تخزن بعيداً فى ملفات أو بطريقة لا يسهل الوصول إليها .
- حفظ البيانات التى تتقادم بسرعة بطريقة يسهل معها تجديدها كلما أمكن الحصول على بيانات جديدة مرتبطة بها .
- حفظها فى شكل يسهل فهمه وتفسيره من جانب من يستخدمها سواء كانوا مخططين أو قيادات شعبية أو قيادات سياسية .

خاصة وأن جودة القرارات التى يتخذها المخططون تتوقف على جودة المعلومات التى يعتمدون عليها وبالتالى يصبح من الأهمية توجيه الاهتمام الكافى لجمع وعرض البيانات لأغراض التخطيط ومع ذلك ينبغى التذكير بأن جمع البيانات وتحليلها ومعالجتها ليس غاية فى حد ذاته وإنما وسيلة لاتخاذ قرارات تخطيطية أفضل.

كما ينبغى عند اختيار المناهج المستخدمة فى جمع البيانات وتحليلها وعرضها أو تخزينها مراعاة الغرض الذى تخدمه البيانات المطلوبة ونوعية من يستخدم تلك البيانات والموارد المتاحة لجمع البيانات ومعالجتها والوقت الذى ستستخدم فيه.

الدور الثالث : دوره فى تحديد الأهداف :

بعد أن ينتهى الأخصائى الاجتماعى المخطط من تجميع البيانات والحقائق المطلوبة فإنه يشارك فى تحديد أهداف المجتمع .

ويعرف الهدف بأنه مجموعة التطلعات التى يسعى المخطط لتحقيقها.

وتتنوع الأهداف التى يسعى الأخصائى الاجتماعى المخطط لتحديدها فقد تتعلق بالتعرف على الموارد اللازمة أو التى يمكن اتاحتها فى فترة زمنية أو اتخاذ أولوية بين مشروعات أو قد يكون الهدف مرتبطاً بالمساهمة فى ترتيب الاحتياجات والمشكلات المجتمعية حسب أهميتها أو وضع خطة لاشباع تلك الاحتياجات أو مواجهة المشكلات .

وقد تكون الأهداف التى يحددها الأخصائى الاجتماعى المخطط متصلة بالجهاز الذى يتم التخطيط من خلاله أو متصلة ببرامج ومشروعات الخطة أو متصلة بالمجتمع المطلوب التخطيط لتنميته .

وأيا ما كانت الأهداف التى يسعى الأخصائى الاجتماعى المخطط لتحديدها فإنها قد ترتبط بالجانب الوقائى كاتخاذ التدابير الوقائية لاشباع حاجات الناس أو العلاجى كمواجهة وحل مشكلات المجتمع أو التنموى كنقل المجتمع من واقع اجتماعى وسياسى واقتصادى معين إلى واقع آخر أفضل منه فى فترة زمنية محددة .

ويستفيد الأخصائى الاجتماعى المخطط من تحديد الأهداف فيما يلى :

- امكانية وجود ميكانيزمات لتخطيط البرامج والمشروعات المرتبطة بمواجهة المشكلات واشباع الاحتياجات المجتمعية فى فترة زمنية محددة .

- القدرة على الربط بين استخدام الموارد والفوائد المترتبة على استخدامها .
- القدرة على القيام بدراسات حول عائد التكلفة الخاصة بتحقيق تلك الأهداف .
- وجود إطار للربط بين كل من التخطيط بعيد المدى ومتطلبات الموارد المتاحة أو التى يمكن اتاحتها فى فترة تحقيق الأهداف .
- توفير الميكانيزمات اللازمة للرقابة المستمرة وتقييم البرامج لامكانية الاستفادة من ذلك فى وضع الخطط المستقبلية .

ومن الصعوبات التى تواجه الأخصائى المخطط فى قيامه بهذا الدور :

- عدم وضوح الأهداف المجتمعية خاصة وأن تلك الأهداف متغيرة ومتجددة بتغير احتياجات ومشكلات المواطنين بالاضافة إلى أنها تنبع من الاستراتيجية التى ينتهجها المجتمع ، ومع عدم وضوح تلك الاستراتيجية فإن الأهداف تكون غير واضحة .
- عدم الصياغة الجيدة للأهداف أو وضعها دون مشاركة المواطنين مع الخبراء فى تحديدها إلى جانب عدم امكانية قياسها .
- نقص الوعى التخطيطى لدى العاملين بالأجهزة التخطيطية وعدم مشاركتهم فى تحديد الأهداف الواقعية المحققة للرغبات والاحتياجات الفعلية للمواطنين.

وحتى ينجح الأخصائى الاجتماعى المخطط فى تحديد الأهداف لابد أن يراعى عدة اعتبارات هى :

- أن تكون واضحة وصريحة ودقيقة وأن يشارك أفراد المجتمع فى تحديدها .
- ألا تتعارض مع القيم الاخلاقية السائدة فى المجتمع .
- أن تكون قابلة للتحقق والقياس فى نفس الوقت .
- تراعى الأهداف العامة للمجتمع والسياسة العامة ولا تتناقض معها.
- أن تراعى ظروف المجتمع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والدينية والتنظيمية .
- أن تكون مرنة وتتوافق مع ما يحدث فى المجتمع من تغيرات .

• أن ترتبط بالاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع وتعكس رغباتهم ومطالبهم.

الدور الرابع : دوره فى وضع برامج ومشروعات الخطة .

تعرف الخطة بأنها مجموعة البرامج والمشروعات التى توضع أو تصمم لعلاج المشكلات واشباع الحاجات الانسانية للأفراد والجماعات والمجتمعات أو التى تستهدف المشاركة فى تحقيق الأهداف القومية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة .

كما تعرف بأنها مجموعة الجهود والاجراءات التى توضع من جانب المسئولين لتحديد البرامج الخاصة بالتنمية فى فترة زمنية محددة .

وخطة الرعاية والتنمية الشاملة لها ثلاثة مستويات هى :

- **الخطة المحلية** : وهى تلك الخطة التى توضع لمواجهة المشكلات والحاجات الخاصة بالمجتمع المحلى والتى قد تختلف خدماتها من مجتمع محلى لآخر وإن وجب إتفاقها جميعا مع الأهداف العامة فى المجتمع .
- **الخطة الاقليمية** : وهى تلك الخطة التى توضع لمواجهة المشكلات والاحتياجات العامة على مستوى المحافظة أو الأقليم ،وتضم البرامج والمشروعات التى يتقرر تنفيذها فى كل أنحاء تلك المحافظات أو تلك الاقليم
- **الخطة القومية:** وهى تلك الخطة التى تشمل كافة انحاء المجتمع بأقاليمه ومناطقه المحلية وهى ما تعرف بالخطة الشاملة .

ويعتبر وضع البرامج وتحديد المشروعات هو الوجه الاجرائى للعملية التخطيطية ،ويعنى ذلك قرار عما يجب عمله لكى نحقق الأهداف ،ولذا يجب أن يقوم الأخصائى الاجتماعى المخطط بتصميم البرامج والمشروعات مصنفه حسب ميادينها المختلفة ومرتبة حسب أهمية كل منها.

على أن تتضمن خطة كل مشروع أو برنامج النواحى التالية :

- وصف عام للمشروع أو البرنامج وتحديد أهدافه بوضوح تام .
- تحديد فئات المستفيدين منه والاشتراطات الواجب توافرها فيمن يحق له الحصول على خدمات المشروع أو البرنامج .
- تحديد سعة أو طاقة المشروع أو البرنامج ووصف الخدمات والأنشطة التى يوفرها للمستفيدين منه .
- تحديد مكونات المبانى والمرافق التى يحتاجها المشروع أو البرنامج ومواصفات هذه المكونات والتجهيزات والمعدات اللازمة لتنفيذه .
- تحديد القوى العاملة اللازمة للمشروع أو البرنامج وتوصيف وظائفها .
- تحديد الميزانية الخاصة بالمشروع أو البرنامج من حيث الايرادات والمصروفات.
- تحديد البناء التنظيمى الخاص بالمشروع أو البرنامج متضمنا خط السلطة والمستويات الاشرافية والتنفيذية .
- تصميم السجلات والتقارير اللازمة لتنفيذ المشروع أو البرنامج ومتابعته وتقييمه مع تحديد الأساليب التى تتبع فى المتابعة والتــقييم .

ويجب أن يضع الأخصائى الاجتماعى المخطط فى اعتباره أن وضع البرامج و المشروعات التى تتضمنها الخطة يشتمل على :

- المواءمة بين الموارد والاحتياجات .
- وضع اولوية لمواجهة المشكلات الأكثر الحاحاً .
- تحديد الأهداف التى تستطيع الخطة تحقيقها فى ضوء الامكانيات المتاحة أو التى يمكن اتاحتها والمشكلات ذات الاولوية .
- وضع برنامج زمنى لاستثمار الامكانيات لكى يمكن انجاز الأهداف المبتغاة.

ويعتمد الأخصائى الاجتماعى المخطط فى وضع برامج ومشروعات الخطة على وضع عدد من البدائل التى .

يحقق كل منها الأهداف ثم اختيار البرنامج الملائم من بين البدائل المتاحة ويتم ذلك فى ضوء بعض المعايير التى من أهمها:

- ♦ **معيار أهمية البرنامج أو المشروع:** والذى يشير إلى القيمة الموضوعية لعنصر ما لدى المجتمع .
- ♦ **معيار كفاية البرنامج أو المشروع:** والذى يشير إلى التكلفة بالنسبة لكل وحدة خدمة مقدمة أو نسبة المدخلات إلى المخرجات .
- ♦ **معيار امكانية التنفيذ:** فكلما كان هناك امكانية أكبر لتنفيذ البرنامج كلما كان له اولوية .
- ♦ **معيار العدالة :** الذى يشير إلى أى مدى يتم توزيع الخدمات دون انحياز لجماعة دون اخرى بل وفقا للاحتياجات الحقيقية .

وغيرها من المعايير التى على اساسها يشارك الأخصائى الاجتماعى المخطط فى اختيار البرامج والمشروع ووضعها بوصفه أحد الأعضاء المسئولين عن ذلك من خلال لجان وضع الخطة وتحديد الاولويات .

وحتى ينجح الأخصائى الاجتماعى المخطط فى القيام بدوره فى وضع برامج الخطة فإنه يجب أن يراعى توافر الخصائص التالية فى الخطة حتى تحقق الأهداف التى وضعت من أجلها **وتلك الخصائص هى :**

- أن تكون الخطة واقعية وملائمة لظروف الموقف الذى تعالجه مع ضرورة معرفة ردود الافعال المتوقعة لوضع الخطة موضع التنفيذ .
- أن يكون إعداد الخطة على أساس من المشاركة الايجابية بين جهاز التخطيط الذى يعمل فيه وبين الأجهزة المختلفة بالدولة على كافة المستويات على أن تحدد المهام التخطيطية لوضعها بشكل متكامل ، وأن تحدد السلطة النهائية لاتخاذ القرارات الخاصة بها بشكل واضح وصريح .

- أن تكون الخطة متكاملة وشاملة لمختلف البرامج والأنشطة التى يجب أن تتضمنها وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة وأن تكون مرنة بحيث يعاد تشكيلها فى ضوء التجربة والتقييم .
- ضرورة تحديد طبيعة القوى المسئولة عن وضع الخطة والقوى المنفذة لها على أن يتوفر نوع من التنسيق بينها ، وأن تعتمد فى وضعها على التفكير العلمى المنظم والبحوث العلمية وتحديد الاولويات .

الدور الخامس: دوره كمنفذ للخطط والبرامج :

لما كان التخطيط يهدف إلى احداث تغييرات مقصودة لصالح المجتمع وايجاد التكيف الملائم بين الانسان والبيئة لذلك يحاول الأخصائى الاجتماعى المخطط أن يوجه التغير الاجتماعى الذى يسود المجتمع فى نطاق أهداف ووسائل محققة لها ، كما يعمل على توصيل الخدمات المختلفة للمواطنين ، ولا يمكن ذلك إلا بترجمة الخطة إلى برنامج يمكن تنفيذه .

ويعتبر قيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره فى تنفيذ البرامج من أكثر الأدوار دقة فى عملية التخطيط حيث يقصد بالتنفيذ تقرير كيف يتم الاستفادة من مشروع أو برنامج معين.

ويتضمن تنفيذ الخطط والبرامج تحديد ما يلى :

- المراحل المختلفة للتنفيذ بحيث تتتابع تلك المراحل لتصل فى النهاية لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً .
- تحديد المسئولين عن كل مرحلة من مراحل التنفيذ ودور كل منهم فى ذلك .
- تحديد العاملين اللازمين للقيام بعملية التنفيذ طبقا لما يجب أن يتوفر لديهم من معارف وخبرات تمكنهم من تنفيذ البرنامج أو المشروع .
- تحديد المدى الزمنى لتنفيذ كل مرحلة من المراحل أو كل جزء من البرنامج.
- تحديد تكلفة تنفيذ كل جزئية من الجزئيات ومصادر تمويلها .

أى أن دور المخطط الاجتماعى كمنفذ للخطط والبرامج عبارة عن الجهود والاجراءات التى تبذل وتحديد اولوياتها والتوقيت الزمنى لاتمامها فى حدود التكاليف المحددة لها وفى إطار الخطة المعتمدة ،وهذا يعنى أنه تختص بمهام ثلاث يقوم بها وهى وضع الميزانية ، تصميم البناء الذى سيقدم الخدمة، وتوزيع القوى العاملة اللازمة للبرنامج .

ويستهدف الأخصائى الاجتماعى المخطط من قيامه بدوره كمنفذ للخطط والبرامج الوصول الفعلى إلى اشباع احتياجات سكان المجتمع وحل مشكلاتهم حتى يمكن الوصول إلى تحقيق اهدافهم .

ومن الصعوبات التى تواجه الأخصائى الاجتماعى المخطط للقيام بدوره فى تنفيذ البرامج والمشروعات التى تتضمنها الخطة قلة الموارد المالية المخصصة لتنفيذ البرامج والمشروعات، أو نقص الكفاءة المهنية لدى العناصر البشرية المسئولة عن التنفيذ ،أو عدم التزامهم بالتوقيتات الزمنية للتنفيذ ،إلى جانب عدم التنسيق بين المنظمات المجتمعية المسئولة عن عملية تنفيذ البرامج والمشروعات التى تتضمنها الخطة .

كما يمثل عدم المشاركة الشعبية أو معارضة تنفيذ البرامج والمشروعات من جانب سكان المجتمع أحد الصعوبات التى يمكن أن تواجه المخطط فى قيامه بدوره فى التنفيذ

وحتى ينجح الأخصائى الاجتماعى المخطط فى القيام بدوره فى تنفيذ الخطط والبرامج فإن ذلك يستلزم توافر شروط تنظيمية واخرى مادية وثالثة بشرية :

- **الشروط التنظيمية** : مثل الحرص على وضع وسائل الانتاج تحت تصرف الجهاز المسئول عن تنفيذ الخطة لتحقيق استجابته لمقتضيات التنمية المراد تحقيقها فى المجتمع وفقاً للأهداف المحددة .

- **الشروط المادية** : كتوفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الخطط والبرامج التى تتضمنها الخطة فى مواعيدها المحددة .
- **الشروط البشرية** : مثل توفر العنصر البشرى اللازم لتنفيذ البرامج والمشروعات بحيث يتوفر له المعارف والخبرات والمهارات اللازمة للتنفيذ على أن يعرف كل فرد دوره فى عملية التنفيذ .

ومما يساعد على قيام الأخصائى الاجتماعى بدوره فى تنفيذ البرامج والمشروعات مراعاة مبادئ التخطيط وخاصة مبدأ المرونة لامكانية تعديل وتغيير الخطة طبقا لما تسفر عنه الحقائق الموضوعية عند التنفيذ وكذلك مراعاة التغير الاجتماعى التلقائى الذى يحدث خلال المدى الزمنى المحدد للتنفيذ ، كما يراعى ضرورة التعاون والتنسيق بين قطاعات الخطة للربط بين التخصصات المختلفة والجمع بينها ضمانا لنجاح تنفيذ الخطة مع مراعاة تلافى وقوع تضارب فى الاختصاصات والمسئوليات بين الهيئات القائمة بالتنفيذ ، وأخيراً ضمان المشاركة الشعبية تأكيداً للاستفادة من طاقات الأجهزة الشعبية إلى جانب الأجهزة الحكومية لامكانية التنفيذ بصورة أفضل .

الدور السادس: دوره فى متابعة الخطط والبرامج:

يعتبر قيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره فى متابعة الخطط والبرامج من أهم الأدوار التى يجب أن يمارسها لتحقيق أهداف العملية التخطيطية .

ويشير مفهوم المتابعة إلى الدور أو العملية التى يقوم بها الأخصائى الاجتماعى المخطط للتأكد من أن تنفيذ البرامج والمشروعات يتم وفق الخطة الموضوعة، فهو دور يعقب مباشرة اقرار الخطة والبدء فى تنفيذها، ومفهوم المتابعة بهذا التصور يعنى مراقبة أو ملاحظة سير التنفيذ والتسجيل المستمر لخطواته وحركته للاطمئنان على سلامة مسيرته ومطابقته للخطة والبرنامج الزمنى للانجاز.

كما يستهدف الأخصائى الاجتماعى المخطط من قيامه بهذا الدور التعرف على ما يواجه التنفيذ أو الأداء من صعوبات ومشكلات وتقصى أسبابها والعوامل المحدثة لها وتداركها أو علاجها والتغلب على آثارها حتى لا يتعثر التنفيذ ويتوقف نتيجة لذلك .

وقيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره فى متابعة البرامج والمشروعات التى تتضمنها الخطة يحقق عدة أهداف تتضمن :

- **أهداف خاصة بالخطة ذاتها** : حيث أن المتابعة ضرورية للتأكد من تنفيذ الخطة وفق الأسس الموضوعة والتوقيت المحدد والاتجاه السليم المؤدى إلى تحقيق الأهداف المرسومة .
- **أهداف خاصة بالجهاز التخطيطى** : حيث تساعد المتابعة جميع المشتركين فى برامج ومشروعات الخطة على تحمل مسئولياتهم والقيام بواجباتهم فى تنسيق وتعاون وتكامل وبأعلى معدلات أداء ومساعدتهم على التوصل للحلول المناسبة للمشكلات التى تواجههم والتقليل ما أمكن من الفاقد البشرى والمادى والزمنى عند تنفيذ البرامج و المشروعات التى تتضمنها خطة العمل
- **أهداف خاصة بالمستفيدين من البرامج و المشروعات:** حيث تؤدى المتابعة إلى زيادة معدل المشاركة الايجابية للمستفيدين من البرامج والمشروعات وتحقيق أقصى استفادة من الخدمات والقضاء على الصعوبات التى تعوق تحقيق هذا الهدف مما يزيد ثقتهم فى القائمين على تقديم تلك الخدمات.

ويعتمد الأخصائى الاجتماعى المخطط فى قيامه بهذا الدور على استخدام ثلاث وسائل هى:

الوسيلة الاولى : الزيارات الميدانية لمواقع التنفيذ ومشاهدة عملياته على الطبيعة وتسجيل نتائج هذه الزيارات الميدانية سواء كانت دورية أو مفاجئة فى تقارير تصمم نماذجها بما يتناسب ويتلاءم مع طبيعة كل مشروع أو برنامج .

الوسيلة الثانية : تقارير متابعة دورية يطلب من الأجهزة التنفيذية إعدادها عن كل فترة زمنية تحدد حسب طبيعة المشروع أو البرنامج والمدة المقررة لاستمراره أو تنفيذه ، مع الوضع فى الاعتبار أنه يستحسن فى جميع الأحوال أن تعد نماذج تقارير المتابعة الدورية بمعرفة المخطط الاجتماعى على أن تتم دراستها واستيعابها مع جهات التنفيذ حتى تكون محققة لأهدافها .

الوسيلة الثالثة : تقارير التفتيش المالى والادارى والفنى والتى قد يشارك المخطط فيها ويجب أن يحدد ما يتخذ بشأن تلك الملاحظات والتقارير .

وحتى ينجح الأخصائى الاجتماعى فى القيام بدوره فى متابعة الخطط وما تتضمنه من برامج فإنه يجب عليه القيام بالمهام الاجرائية التالية :

المهمة الاولى : التعرف على الأهداف النهائية للخدمة أو البرنامج أو المشروع والتعرف على ما تحقق من هذه الاهداف .

المهمة الثانية : التعرف على الأهداف الجزئية المرحلية لكل خطوة من خطوات التنفيذ والأسس والاساليب المتفق عليها للتنفيذ وكيفية تطبيق هذه الأسس واستخدام هذه الأساليب بالصورة الصحيحة .

المهمة الثالثة: التعرف على الاستثمارات والمبالغ المعتمدة فى الخطة لهذا البرنامج أو المشروع والميزانية السنوية وتحديد المنصرف من الميزانية منذ بداية التنفيذ حتى الوقت الذى تتم فيه المتابعة .

المهمة الرابعة : التعرف على معدلات الأداء الخاصة بكل مسئولية أو لكل نشاط من نشاطات المشروع أو البرنامج بحيث تتم متابعة التنفيذ وفقا لهذه المعدلات .

المهمة الخامسة : التعرف على مواصفات كل وظيفة بالنسبة لكل تخصص من التخصصات العاملة فى المشروع أو البرنامج والتأكد من وضع الشخص المناسب فى المكان الصحيح ، والتأكد من أن جميع العاملين يقومون بتحمل مسئولياتهم ومهام وظائفهم وفق المواصفات المحددة لكل وظيفة .

المهمة السادسة : التعرف على الجوانب الايجابية ونواحى القصور ونسبة الفاقد البشرى (كالبطالة المقنعة مثلا) والفاقد المادى (زيادة الانفاق والتكاليف أكثر من التقديرات المحددة) والفاقد الزمنى (ضياع وقت أكثر من الوقت المحدد للتنفيذ).

المهمة السابعة : القيام باقتراح أساليب أفضل للتنفيذ والارتقاء المستمر بالعمل والتوصل لحلول وبدائل مناسبة للمشكلات التى تواجه العمل وكذلك استخدام وتطبيق الأسس والوسائل التى تستهدف زيادة معدلات الاداء وزيادة عدد المستفيدين من المشروع أو البرنامج وتسهل اجراءات حصولهم على الخدمة وتنمية جوانب القوة وتجنب أو معالجة نواحى القصور و الضعف .

الدور السابع: دوره فى تقويم البرامج و المشروعات وقياس عائدها :

يعرف التقويم بأنه معرفة القيمة والحكم على الأشياء مع إيضاح ما فيها من محاسن أو عيوب أو هو الجهود المنظمة التى تبذل للتأكد من مدى النجاح فى تحقيق الأهداف المحددة. ويعتبر تقويم البرامج و المشروعات من الادوار التى يمارسها الأخصائى الاجتماعى المخطط وذلك بهدف القياس الموضوعى للقيمة الفعلية لأى عمل أو نشاط مقاساً بما يحدد له من أهداف وبما يخصص له من امكانات مادية وبشرية وبما يحدثه من تغييرات ويحققه من نتائج مقارنة بما كان من المتوقع أن يحققه أى قياس النتائج المحققة بما يبذل فى تحقيقها من وقت وجهد وتكلفة .

كما يستهدف قيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بهذا الدور الكشف عن حقيقة التأثير الكلى أو الجزئى للبرامج والمشروعات وانجازات الخطط ومدى ما حققته من أهداف ومعدل تحقيق كل هدف ورأى المستفيدين من البرامج والمشروعات والاستفادة من هذه البيانات والمعلومات فى خطط العمل المستقبلية

وهذا الدور ليس منفصلاً عن الأدوار الأخرى وإنما هو جزء من الدور المتكامل للأخصائى الاجتماعى المخطط ووسيلة للربط بين النظريات العلمية والممارسة الميدانية خاصة وأنه دور مستمر يقوم به المخطط ويتم فيه قياس النتائج التى تم التوصل إليها من تنفيذ البرامج والمشروعات سواء كانت سلبية أو ايجابية حيث **يتسع نطاق هذا الدور ليشمل الجوانب التالية :**

- تقييم الأهداف المحددة للبرنامج أو المشروع من خلال التعرف على مدى وضوح الأهداف الموضوعة، ومدى واقعيتها وقابليتها للتحقق وارتباطها وتكاملها إلى جانب مدى دراية وفهم العاملين فى التنفيذ للأهداف ومدى إدراكهم لعلاقة أعمالهم المختلفة بتحقيق الأهداف وأخيرا ما تحقق من هذه الأهداف وما لم يتحقق وأسباب ذلك.
- تقييم مدخلات المشروع أو البرنامج ويعنى ذلك تقييم الامكانيات المادية والبشرية والتنظيمية المخصصة للمشروع أو البرنامج مقاسة بحجم ودرجة صعوبة المشكلات التى يعالجها أو الاحتياجات التى يشبعها .
- تقويم مستوى الاداء وفاعليته للوقوف على المستوى الفنى لأداء العمل التخطيطي ومدى التأثير الكلى أو الجزئى لهذا الأداء والكشف عن التغيرات التنموية التى طرأت على المستفيدين خلال مراحل تنفيذه .
- تقويم العائد أو النتائج النهائية التى يحققها البرنامج أو المشروعات أو تقويم المخرجات بالنسبة للمستفيدين من ناحية وبالنسبة للمجتمع من ناحية أخرى.

وتواجه الأخصائى الاجتماعى المخطط عدة صعوبات للقيام بدوره فى تقويم البرامج والمشروعات بعضها يتعلق بصحة البيانات التى تعطى كنتاج لتنفيذ البرامج والمشروعات مما يجعل عملية التقويم غير حقيقية وقد يتعلق بعضها بعدم وضوح مناهج محددة وأساليب مقننة فى تقييم البرامج والمشروعات مما يعرقل الاستفادة من التغذية العكسية، وقد يرجع ذلك إلى عدم تفهم الأخصائيين إلى طبيعة واهداف تقويم البرامج والمشروعات أو عدم مشاركتهم فى تلك العملية أو عدم وجود قنوات اتصال سليمة بين المسئولين عن التنفيذ والقائمين بالتقويم .

وحتى ينجح الأخصائى الاجتماعى المخطط للقيام بهذا الدور فإن عليه أن يقوم بتحديد كل من الأهداف المرحلية والنهائية للمشروع أو البرنامج المراد تقويمه ودراسة طبيعة العمليات التى يتم بواسطتها تحقيق هذه الأهداف ، ثم القيام بتحديد مصادر تمويل المشروع أو البرنامج ومراعاة التوقيت الزمنى المرتبط بكل خطوة من خطوات تنفيذ المشروع ، تحديد معدل كفاءة القائمين بالعمل بالنسبة للمسئوليات المختلفة وتحديد اعداد المستفيدين ومدى استفادتهم من الخدمات ومعدل فاعلية أساليب تقديم الخدمة ،وأخيراً قياس العائد الاجتماعى والاقتصادى للمشروع أو البرنامج من خلال جمع بيانات عن نتائج المشروع الفعلية ومقارنتها بما كان مستهدف .

كما يجب أن تتضمن ممارسة الأخصائى الاجتماعى المخطط لدوره فى تقويم البرامج والمشروعات عدة اجراءات أو خطوات هى :

الخطوة الأولى :تحديد البرنامج المطلوب تقويمه وتحديد كلا من الأهداف والأغراض والمشكلة التى يواجهها البرنامج أو الحاجة التى سيشبعها والأنشطة المرتبطة بذلك أى التركيز على ما هو المستهدف من التقويم .

الخطوة الثانية:اختيار معايير التقويم ومنها على سبيل المثال معايير تقدير كفاية وفاعلية البرنامج ، تقويم أثر البرنامج ، مدى عدالة توزيع البرامج والمشروعات على المحتاجين وفقــاً لأولويات وهذا يعنى تحديد المستوى الذى سوف يقدر على أساسه البرنامج أو المشروع .

الخطوة الثالثة: اختيار التصميم المناسب لعملية التقويم أى تحديد ما إذا كان تقويم البرنامج أو المشروع سوف يتم من خلال جمع البيانات بعد تطبيق البرنامج أم من خلال التجريب المضبوط بدرجة عالية من التحكم أم بالاثنين معاً .

الخطوة الرابعة: القيام بجمع البيانات واختيار المصادر التى يعتمد عليها وأدوات واجراءات الحصول على البيانات مع ملاحظة أن تكون تلك البيانات دقيقة وكاملة وقابلة للمقارنة .

الخطوة الخامسة: تحليل البيانات ونشر النتائج وفى هذه الخطوة يركز الأخصائى الاجتماعى المخطط على تحديد مدى أهمية النتائج التى توصل إليها وكيفية الاستفادة من البيانات التى تم الحصول عليها فى تطوير العمل مستقبلاً .

الدور الثامن : دور الأخصائى الاجتماعى المخطط كادارى:

يعمل الأخصائى الاجتماعى المخطط فى أحد أجهزة التخطيط على أى مستوى من المستويات التخطيطية وقد يشغل مركزا إداريا فى هذا الجهاز ، وهذا المركز الذى يشغله يملى عليه أن يقوم إلى جانب دوره الفنى المرتبط بالمشاركة فى عمليات التخطيط أن يقوم بدور إدارى .

ويعرف الدور الادارى بأنه ذلك الدور الذى يتطلب من المخطط الاجتماعى أن تكون لديه المهارات والخبرات فى النواحى الادارية اللازمة لعمله فى العملية التخطيطية .

وعلى اعتبار أن إدارة المؤسسات تهتم بتحديد وتوضيح وظيفة المؤسسة ووضع سياستها العامة وتوزيع السلطة بين القائمين بالعمل واختيار الموظفين والاشراف عليهم وتنظيم الموارد الموجودة التى يمكن الحصول عليها لتحقيق أهداف المؤسسة ، فإن الدور الادارى للأخصائى الاجتماعى المخطط يتضمن تهيئة الجهاز التخطيطى للقيام بمسئولياته وتوزيع المسئوليات والمساهمة فى تكوين الجهاز وتنظيم الاشراف على جميع الشئون الادارية ، ووضع وتنفيذ الميزانية، وتكوين اللجان ،واجراء التسجيل ، وتحديد مسئوليات أعضاء اللجان ومساعدتهم على تحقيق مسئولياتهم وادائها وتنسيق الجهود ودعم العلاقات وتنظيم عمليات الاتصال داخل الجهاز وذلك لضمان الوصول إلى خطة متكاملة، كما يتضمن هذا الدور تحديد علاقة الجهاز بالبيئة الموجود فيها وتحقيق التأثير المتبادل بين كل من الجهاز والبيئة لتحقيق أهداف كل منهما .

ومن الصعوبات التى تواجه الأخصائى الاجتماعى المخطط للقيام بهذا الدور عدم إعداده الكافى لممارسة دوره الادارى بالاضافة، إلى عدم توصيف واضح لمتطلبات القيام بهذا الدور، إلى جانب عدم تحديد العلاقة بينه وبين غيره من التخصصات العاملة فى الجهاز التخطيطى .

ولكى ينجح الأخصائى الاجتماعى المخطط فى القيام بدوره الادارى فإن ذلك يتضمن أن يكون على معرفة بالقائمين بتصميم الهياكل التنظيمية وكيفية تعديل وتغيير تلك الهياكل داخل الجهاز التخطيطى حتى تحقق أهدافها وكيفية توزيع بناء القوة فيه لتحديد الأشخاص المؤثرين فى اتخاذ القرارات إلى جانب معرفته بطبيعة دور كل متخصص فى فريق العمل بالجهاز .

إلى جانب ذلك لابد أن تتوافر لديه مجموعة من المهارات اللازمة لنجاحه فى عمله كادارى وهذه المهارات هى :

- المهارات الفنية التى تعنى القدرة على استخدام المعلومات والطرق والفنيات اللازمة لنجاح عمله الادارى .
- المهارات الانسانية ، وترتبط بالقدرة على العمل مع الناس بما يتضمنه ذلك من فهم دوافعهم واستخدام أساليب القيادة المؤثرة تبعا للمواقف المختلفة .
- المهارات الفكرية وتعنى القدرة على فهم التفاعلات داخل الجهاز التخطيطى ككل وتحديد كيفية وضع كل فرد فى المكان الملائم لتأدية دوره بكفاءة بما يحقق الأهداف .

وتوفر هذه المعارف والمهارات لدى الأخصائى الاجتماعى المخطط يساعده فى القيام بدوره الادارى خاصة وأن ذلك سيساعده فى التركيز على أهداف الجهاز التخطيطي، نوع الادارة بالجهاز، العلاقات الوظيفية والبنائية به، وأهمية العلاقات الانسانية والعلاقة بين الأنماط المتعددة من الوظائف، وأنواع البرامج والخدمات التى تساهم فى تحقيق أهداف كل من الجهاز التخطيطى والبيئة الموجود فيها فى ضوء علاقته بغيره من الأجهزة على المستوى الأفقى والرأسى .

رابعا: المبادئ التى يلتزم بها الأخصائى الاجتماعى المخطط

حتى ينجح الأخصائى الاجتماعى المخطط فى عمله فإن عليه أن يترجم القيم المهنية التى اكتسبها فى اثناء اعداده المهنى من خلال التفاعل المشترك بينه وبين الآخرين فى المواقف التخطيطية فى تطبيق المبادئ المهنية فى مجال الممارسة .

(١) تعريف المبدأ :

يعرف المبدأ بأنه قاعدة اساسية لها صفة التعميم تستخدم كدليل للعمل والسلوك المهنى ويتقيد بها المهنيون فى ممارساتهم التى تؤدى إلى احداث تغييرات مطلوبة تساعد على تحقيق الأهداف، أو أنه قاعدة اساسية يلتزم بها الأخصائى تحقيقا لعملية المساعدة وتأكيدا للقيم الانسانية .

ويجب أن نشير إلى أن الأساليب التى تطبق بها المبادئ متعددة ،وقد يختلف أسلوب تطبيق المبدأ من مجتمع لآخر أو من فرد لآخر ،وكذلك من موقف لآخر ويعنى ذلك أنه على الرغم من الاتفاق على المبادئ والالتزام بها فأساليب تطبيقها تختلف تبعا للمواقف التى تطبق فيها .

ويصل الاخصائيون الاجتماعيون المخططون للمبادئ المهنية عن طريق الخبرة والمعرفة والمنطق أو باستعمال الطرق العلمية كالتجريب والقياس

(٢) مبادئ التخطيط الاجتماعى :

على الرغم من تعدد وجهات النظر فى تحديد المبادئ التى توجه السلوك المهنى للأخصائى الاجتماعى أثناء قيامه بعمله التخطيطى إلا أنه يمكن اجمال تلك المبادئ فيما يلى :

* مبدأ الواقعية
* مبدأ الموازنة
* مبدأ الشمول
* مبدأ التقدمية
* مبدأ التكامل بين الخطط فى مستوياتها
* مبدأ التعاون والتنسيق .
* مبدأ مراعاة الظروف الداخلية والخارجية.

وفيما يلى عرضًا لتلك تفصيلاً :

المبدأ الأول : الواقعية :

يقصد بالواقعية وضع الخطط على أسس تقوم على تقدير الامكانيات والطاقات والقوى الفعلية للمجتمع ، وحصر الاحتياجات الحقيقية للأفراد ثم العمل على تحقيق أفضل مطابقة ممكنة بينها وفقا لمعايير موضوعية .

وتقوم الواقعية على أساس التكوين البنائى والتحليل الوظيفى للمجتمع بمعنى تقدير الموارد والحاجات من الناحيتين الاستاتيكية (أى اثبات الوضع القائم فى المجتمع فى قطاعاته المختلفة من جميع النواحى) والديناميكية (أى اظهار ما بين هذه الطاقات من تفاعل وترابط وتداخل ، وتوضيح العوامل المؤثرة فى هذه العلاقات واتجاهات التطور فيها) حتى يستطيع المخطط أن يرسم خططه فى حدود هذه الامكانيات .

وتحتاج هذه العملية إلى أجهزة بحث علمى واحصاء فعالة حتى يتسنى وضع الخطط على أساس تقدير الموقف الممكن بطريقة موضوعية .

والواقعية قد تكون :

- **سياسية** : أى مراعاة الاوضاع السياسية وايديولوجية المجتمع ونظام الحكم والتنظيمات السياسية والشعبية وأن تكون الخطة داخل الاطار السياسى العام وبذلك تكون مقبولة من أفراد المجتمع وهيئاته .
- **اقتصادية** : أى ملاءمة الخطة للنظام الاقتصادى القائم وهذا يساعد على معرفة العوامل الاقتصادية المؤثرة فى الخطة الشاملة التى تحقق أهداف المجتمع .
- **اجتماعية** : أى تحديد نوع المجتمع والسلوك الاجتماعى القائم فيه وطريقة الحياة والعلاقات الاجتماعية والتفاعلات التى تشكل المجتمع بالاضافة إلى الجوانب السلبية والايجابية التى تسهم فى استمرار حالات التغير فى البناء الاجتماعى العام وأخذها فى الاعتبار عند القيام بالتخطيط .

ومع التأكيد فى هذا المجال على ضرورة مراعاة العادات والتقاليد السائدة فى المجتمع حتى تكون الخطة مقبولة من افراده وحتى يسهم كل منهم فى تنفيذها. وليس معنى ذلك أن تراعى جميع العادات والمعتقدات السائدة حتى ولو كانت فاسدة لأن الخطة يجب أن تعنى بالعادات والتقاليد والتشريعات طالما أنها تمارس وظيفتها فى المجتمع .

ولذا فإن هذا الأمر يستدعى :

- معرفة تامة بالجماعات التى يتكون منها المجتمع والوظائف التى تؤديها كل جماعة من تلك الجماعات .
- معرفة تامة بالمبادئ التى تؤدى إلى تكامل الجماعة أو تفككها.
- تحديد درجة مرونة مختلف التنظيمات السائدة فى المجتمع حتى يمكن دراسة أفضل الوسائل لتعديلها أو تدعيمها .
- الادراك الصحيح للطريقة التى تنسق بين القوى الاجتماعية المختلفة حتى تعمل فى تكامل داخل نشاط معين ولفترة زمنية محددة .

المبدأ الثانى : الشمول :

يراعى الأخصائى المخطط أن تكون الخطة شاملة جميع القطاعات الوظيفية القائمة فى المجتمع دون الاخلال بمبدأ التوازن الجغرافى إلى جانب مراعاة أنه عند وضع خطة لمعالجة مشكلة فى المجتمع أن نضع فى الاعتبار فى تكامل عناصر المشكلة الواحدة من جانب وأهمية التكامل بينها وبين المشكلات الآخرى من جانب آخر .

والشمول الوظيفى يعنى أن تشتمل الخطة على النواحى التعليمية والصحية والترويحية والثقافية والدينية لما بينها من ترابط وتساند وظيفى .

والشمول الجغرافى يعنى أن يتم وضع برامج ومشروعات الخطة على مستوى جميع المناطق الجغرافية تحقيقا للعدالة وتجنبا لاختلال التوزان الجغرافى للنمو الذى يؤدى إلى تقدم منطقة جغرافية وتخلف أخرى مما يترتب عليه ظاهرة الهجرة باعداد ضخمة وبطريقة غير مخططة وما يصاحب ذلك من مشكلات اجتماعية وهو ما يعرف بالشمول الجغرافى ، ذلك أنه ليس من العدالة أن يعيش ابناء الوطن الواحد فى مستويات متفاوتة من المعيشة وهم يخضعون لنفس أنواع ومعدلات الضرائب ويستفيدون بنفس القدر من خدمات الدولة التى تمولها من الضرائب .

المبدأ الثالث : التكامل بين الخطط فى مستوياتها :

يتم عن طريق الترابط الرأسى والتنسيق الافقى على مستويات مختلفة لمشروعات وبرامج الخطة أى النظر إلى عناصر الحياة الاجتماعية باعتبارها كلا متكاملا أخذاً بمبدأ الاعتماد والتساند الوظيفى بين الظواهر الاجتماعية .

ونعنى بالترابط الرأسى الاتفاق والتلازم بين مستويات التخطيط الثلاثة (محلى – اقليمى – قومى) وعدم حدوث تضارب بين الخطة القومية والخطط المحلية بل أن الثانية تكمل الاولى وتنفذ فى إطارها .

أما التنسيق الأفقى فإنه يضمن عدم التضارب والازدواج والتكرار بين التنظيمات والأجهزة المختلفة فى رسم وتنفيذ الخطط فى المستويات المختلفة كل على حده .

وتنبثق أهمية التنسيق الافقى بين أجهزة التخطيط من ضرورة تكامل أثرها فى توجيه السلوك الانسانى لاحداث التغيير المطلوب وبالتالى تقديم الخدمات الاجتماعية للانسان على أساس أنه وحدة متكاملة يتشابك تأثير مكوناته بعضها البعض وتكون محصلة تفاعلها مع بيئتها الطبيعية والاجتماعية مستوى حياة الانسان .

المبدأ الرابع : المرونة :

إن طبيعة التخطيط باعتباره قائما على التنبؤ بالظروف المستقبليه، تجعل مبدأ المرونة من أهم المبادئ التخطيطية التى يلتزم بها الأخصائى الاجتماعى المخطط ، ومبدأ المرونة يعنى القدرة على تعديل أو تغيير خطة ما دون تحمل نفقات غير ضرورية لغرض الاستمرار فى التحرك صوب هدف محدد رغم التغير فى الظروف المحيطة أو حتى فشل الخطة الاصلية ومعنى ذلك أن يكون فى خطة كل مشروع أو برنامج ما يكفى من البدائل التى يمكن بها مواجهة تلك الظروف الطارئة .

ومعنى ذلك الأخصائى الاجتماعى المخطط فى اعتباره أن التخطيط عملية مستمرة وغير ساكنه وكما يقول **"Brach"** : يجب أن يكون التخطيط ثابتا بالقدر الذى يكفى لتوجيه الجهود على أن يتمتع بأقصى درجة من المرونة " ذلك لأن التخطيط الشامل يعتمد على تخيل صورة كلية مستقبلية لنواحى النشاط الانسانى المتشابك الأمر الذى يتعرض معه المخطط إلى عدم ادراك بعض النواحى مقدما خاصة إذا لم تتوافر البيانات الدقيقة التى تمكنه من الادراك والفهم والتنبؤ الصحيح .

وقد تكون المرونة زمانية بمعنى مراعاة التغير التلقائى الذى يحدث فى المجتمع أثناء الفترة الزمنية المحددة للخطة لأن ديناميات المجتمع متغيرة باستمرار .

وقد تكون المرونة مكانية بمعنى أن يكون التخطيط القومى قابلا للتنفيذ على المستوى المحلى مع تعديلات تستلزمها ظروف المجتمع المحلى والخصائص المميزة له وفى حدود الاطار العام للخطة .

المبدأ الخامس : مبدأ التعاون والتنسيق :

يراعى الأخصائى الاجتماعى المخطط أن أساس نجاح أى مستوى يشترك فيه أكثر من فرد هو تعاون هؤلاء الافراد والتنسيق وبين جهودهم المبذولة .

ويجب أن يتم التعاون بين المتخصصين فى المهن المختلفة وبين القيادات الشعبية وجميع أفراد الشعب وبين الأجهزة القومية والأجهزة المحلية وبين الادارات الحكومية والشعبية تأكيدا على أن التخطيط نوع من العمل الانسانى التعاونى .

أما التنسيق فإنه يتم على مستويين :

- التنسيق بين الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية بحيث لا تتكرر الجهود أو تتداخل إلى الحد الذى يحول دون بلوغ الموارد المستثمرة أو تتضارب مع بعضها بما يحول دون تحقيق الأهداف .
- التنسيق بين الوسائل والادوات والاجراءات والسياسات اللازمة لتنفيذ الخطة باعتبارها وسائل مادية لتحقيق الأهداف .

وعن طريق التنسيق ينمو الشعور بالمسئولية الاجتماعية لدى الهيئات والأفراد وتتأكد أهمية التعاون وتبادل الخبرات والمعلومات بينها وتلتقى الجهود التى تحقق الأهداف .

ويلزم لتحقيق ذلك القيام بما يأتى :

- دراسة البيئة دراسة احصائية علمية دقيقة للوقوف على مواردها المختلفة طبيعية أو مادية، أو انسانية أو فنية...وكذا الكشف عن حاجات البيئة ومشكلاتها .
- تنمية روح التعاون بين الأفراد والتقليل من حدة الفوارق بينهم .
- تنمية الشعور بالمسئولية لدى الأفراد والهيئات الذين لهم دور فى عملية التنسيق والتخطيط على المستويات الجغرافية والمجالات الوظيفية .

- ضرورة تنسيق عمل الاجهزة والهيئات التى تعمل فى ميدان واحد تحقيقا لمبدأ الترابط والتكامل بازالة المعوقات التى تحول دون تحقيق ذلك التنسيق

المبدأ السادس : مبدأ الموازنة :

بمعنى أن يراعى الأخصائى الاجتماعى المخطط أن تتصف الخطة بالاتزان والتوازن فينال كل قطاع وظيفى وكل بيئة جغرافية النصيب العادل دون إهمال قطاع على حساب قطاع آخر وبيئة على حساب أخرى مع مراعاة الأهمية النسبية لكل قطاع وبرنامج من برامج الانماء الاقتصادى والانماء الاجتماعى . أى يجب أن تشتمل خطة التنمية على مشاريع تفى بالحاجات الضرورية للمجتمع مع مراعاة الامكانيات المادية والبشرية المتاحة بل لابد من مراعاة التوازن بين الانتاج والاستهلاك وبين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية فى الخطة .

المبدأ السابع : مبدأ التقدمية :

وتتحقق التقدمية عن طريق مراعاة الأخصائى الاجتماعى المخطط الاستمرارية والتجدد بحيث لا تقف الخطة عند حد معين دون بلوغ الهدف أو تحقيق التقدم المنشود ويضمن ذلك عدم انفصال أى مرحلة تخطيطة عن المرحلة التالية لها .

ويظهر التجدد فى التخطيط الاجتماعى حينما يبدأ الأخصائى الاجتماعى المخطط أى خطة للتنمية من حيث انتهت سابقتها، وقد تظهر التقدمية داخل العملية التخطيطية الواحدة بالربط بين خطواتها أو عن طريق تعديل اساليبها واجهزتها بما يؤدى إلى تحسن واطراد ونمو نتائجها بحسب طبيعة البرامج والمشروعات فى ظل الظروف والأحوال السائدة...والاستفادة من الرجع فى تطوير الخطط ، أما عدم الرجع فهذا يؤدى إلى التحلل السلبى لأجهزة التخطيط التى تعتبر فى هذه الحالة نسق اجتماعى شبه مغلق، وهذا يعنى أنه قد يقصد بالتقدمية أن الخطة تتضمن الاستمرار فى التجديد والتحسين.

فقد تظهر عند التنفيذ تغييرات معينة تؤدى بالمشروع إلى ما هو أحسن وأفضل ولا نقصد بهذا المرونة وأنما نقصد بذلك استمرار عملية التجديد واستمرار عملية التقويم لايجاد حل لكل الصعوبات التى تعترض عمليات التنفيذ.

المبدأ الثامن: مبدأ مراعاة الظروف الداخلية والخارجية :

يجب على الأخصائى الاجتماعى المخطط مراعاة العوامل المؤثرة فى التخطيط سواء على الصعيد الداخلى أو الخارجى لاسيما تلك التى تؤثر على احتمالات المستقبل وذلك لضمان نجاح رسم الخطط المناسبة وعدم حدوث عقبات مستقبلية إذا ما اهملت مجابهة احتمالات الظروف الخارجية والتصدى لآثارها، وهذا يتطلب منه القيام بدراسات لمعرفة الظروف الداخلية والخارجية وتشكيل اتجاهات الجماهير عن طريق التعليم والتدريب والممارسة حتى تتضافر الجهود لتحقيق الأهداف وقد تضطر الحكومة للتدخل باصدار تشريعات وتساعد فى هذا الصدد.

خامسا:صعوبات ممارسة الأخصائى الاجتماعى المخطط لدوره

تواجه الأخصائى الاجتماعى المخطط بعض الصعوبات التى تحد من ممارسته لدوره بالفعالية المطلوبة، بعض هذه الصعوبات يرجع للاعداد المهنى للأخصائى المخطط وبعضها يرجع لطبيعة الجهاز الذى يعمل فيه بينما يرجع البعض الآخر للمواطنين أو الأجهزة فى المجتمع أو عدم توفر متطلبات قيامه بدوره التخطيطى .

ويمكن تحديد أهم تلك الصعوبات فيما يلى :

- **الصعوبة الأولى:** عدم وضوح الأهداف المجتمعية خاصة وأن تلك الأهداف تنبع من الاستراتيجية التى ينتهجها المجتمع، ومع عدم وضوح الاستراتيجيات وتغيرها فإن هذه الأهداف تكون غير واضحة وكثيرا ما تتغير نتيجة التغير المستمر الذى يطرأ على المجتمع وفقا للظروف الداخلية والخارجية. وهذا الأمر يؤدى إلى وجود مشكلات تواجه الأخصائى الاجتماعى المخطط حيث يواجه باستمرار بتغيير الأهداف وعدم وضوحها مما يؤثر فى دوره خاصة فى عمليات التخطيط الشامل .
- **الصعوبة الثانية:** النقص الشديد فى البيانات والمعلومات اللازمة لقيام الاخصائى المخطط بدوره فى العملية التخطيطية نتيجة أن الأجهزة المسئولة عن توفير البيانات خاصة الأجهزة الاحصائية لا يتوفر لديها المتخصصون والامكانات التى تؤهلها للقيام بدورها فى توفير بيانات دقيقة وموضوعية وشاملة وسريعة بالاضافة إلى عدم وضوح المسارات وتحديد الواجبات المتعلقة باستمرار تدفق المعلومات والبيانات رأسيا وأفقيا بين أجهزة الاحصاء وأجهزة التخطيط من ناحية وبين أجهزة التخطيط وبعضها من ناحية أخرى مما يؤثر على قيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره فى وضع الخطط على أسس سليمه .

- **الصعوبة الثالثة** : ارتفاع نسبة الأمية ووجود بعض القيم والسلوكيات السلبية من جانب المواطنين كالسلبية والاتكالية واللامبالاة، وضعف الشعور بالمسئولية الاجتماعية مما يؤثر على مدى مشاركتهم فى صنع القرارات التخطيطية وعدم مشاركتهم فى تنفيذ الخطط والبرامج التنموية وذلك بالطبع يؤثر على فاعلية قيام الأخصائى الاجتماعى بدوره فى الاستفادة من المشاركة الشعبية فى تحقيق الأهداف المجتمعية .
- **الصعوبة الرابعة**: القصور فى متطلبات الاعداد المهنى للأخصائى الاجتماعى المخطط خاصة فيما يتعلق بالتدريب فى الأجهزة التخطيطية مما ينعكس على ضعف الممارسة المهنية وعدم قدرته على القيام بمتطلبات دوره وفقاً لما هو متوقع منه إلى جانب عدم توافر الكليات ومعاهد اعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط نظريًا وعمليًا .
- **الصعوبة الخامسة**: عدم تنظيم برامج تدريبية وتعليمية للاخصائى الاجتماعى المخطط أثناء ممارسته لعمله فى أجهزة التخطيط لتزويده بالمعارف والخبرات والمهارات الجديدة فى مجال التخطيط مما يقلل من قدرة الأخصائى المخطط على مواجهة المشكلات التى تحول دون ادائه لدوره التخطيطى بفاعلية وفق احدث ما توصلت إليه الاتجاهات الحديثة فى مجال التخطيط .
- **الصعوبة السادسة** : عدم التنسيق والتكامل بين الأجهزة التخطيطية سواء كان ذلك على المستوى الرأسى أو الأفقى ونقص فهم واستيعاب العمليات التخطيطية للعاملين بأجهزة التخطيط خاصة على المستوى المحلى .

بالاضافة إلى عدم وجود هيكل تنظيمى واضح ومحدد يمكن أن يحدد العلاقات والمسئوليات والاختصاصات داخل أجهزة التخطيط فى ضوء الهيكل التنظيمى لجهاز التخطيط مما يعصب معه توصيف لدور المخطط الاجتماعى فى جهاز التخطيط وعلاقته بالتخصصات الأخرى ويؤثر سلبياً ذلك على قيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره بفاعلية .

- **الصعوبة السابعة:** عدم وجود معايير وأسس واضحة ومحددة لقياس معدل اداء الدور المهنى للأخصائى الاجتماعى المخطط وفقاً لطبيعة عمله فى الجهاز والمستوى الذى يعمل فيه وبذا عدم امكانية التعرف على مدى القصور فى تأدية الدور ومحاولة الارتقاء بممارسة هذا الدور .
- **الصعوبة الثامنة:** نقص الوعى التخطيطى سواء بالنسبة للعاملين بمجال التخطيط أو بالنسبة للسكان أنفسهم أو قادة المجتمع والقيادات السياسية مما يؤثر بشكل مباشر على طبيعة قيام الأخصائى الاجتماعى بدوره بفاعلية خاصة فيما يتعلق بتعاونه مع التخصصات الأخرى فى تحقيق الأهداف المجتمعية وايضا تفهمهم لأهمية العوامل الاجتماعية فى العملية التخطيطية .
- **الصعوبة التاسعة:** عدم قدرة الأخصائى الاجتماعى المخطط والتخصصات الأخرى على استخدام الأساليب الحديثة فى الاحصاء ونظم المعلومات مما يؤثر على كفاءة الأخصائى فى القيام بدوره التخطيطى خاصة فى التعامل مع البيانات المتاحة فى اتخاذ القرارات وتحديد الاولويات بالطرق العلمية .
- **الصعوبة العاشرة** : نقص الموارد والامكانيات المالية والتنظيمية اللازمة لقيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره فى إعداد وتنفيذ الخطط ومتابعتها وذلك نتيجة لعدم الاهتمام بالموارد والامكانات الكامنة فى المجتمع ومحاولة استثمارها والاستفادة منها فى تلك العمليات واعتماد المخطط على موارد المجتمع القائمة فقط .
- **الصعوبة الحادية عشر** :عدم اقتناع المسئولين فى وحدات التخطيط فى الوزارات المسئولة عن الأنشطة غير الخدمية فى المجتمع بقبول وجود الأخصائى الاجتماعى المخطط ضمن فريق العمل فى تلك الوزارات وذلك انعكاسا لأن الاعتبارات الاقتصادية والفنية ما زالت تسيطر على قرارات التخطيط فى مثل تلك الوزارات بالاضافة إلى عدم تقدير بعض أعضاء فريق التخطيط للأخذ بالعوامل الاجتماعية وأهمية الأخصائى الاجتماعى المخطط معهم إذا ما وجد فى تلك الوزارات .

سادسا: العوامل التى تد عم دور الأخصائى الاجتماعى المخطط

هناك عوامل يساعد توافرها على تدعيم دور الأخصائى الاجتماعى المخطط وتتمثل تلك العوامل فيما يلى :

- **العامل الأول:** توفر جهاز مركزى قادر على خدمة التحليل التخطيطى اللازم لكل عمليات التخطيط إلى جانب الأجهزة النوعية للتخطيط والتنفيذ والتقويم على المستويات المختلفة للتخطيط (المحلى، الاقليمى ،القومى) وتحديد شكل العلاقة بين تلك المستويات، إلى جانب وجود قنوات اتصال بين تلك الأجهزة لتحقيق أهداف العملية التخطيطية مما ييسر تفهم الأخصائى الاجتماعى المخطط لدوره وفقاً للمستوى الذى يعمل فيه وطبيعة العلاقة بينه وبين التخصصات الأخرى على نفس المستوى وفى الأجهزة على المستويات الأخرى وهذا يساهم بدوره فى تدعيم نجاحه فى القيام بدوره .
- **العامل الثانى:** ضمان مشاركة كافة الأجهزة الحكومية والشعبية فى برامج ومشروعات الخطط التنموية فى كافة العمليات اقتراحا وتخطيطا وتنفيذا ومتابعة وتقويما مما ييسر قيام الأخصائى بدوره التخطيطى وفقا لما هو محدد له .
- **العامل الثالث:** توفر البيانات والاحصاءات اللازمة لقيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره بحيث يتوافر فيها الشمول، الدقة والمرونة والخصوصية، والسرعة مما يسهل على المخطط اتخاذ قراراته بطريقة سليمة تساهم فى تحقيق أهدافه من ممارسة دوره التخطيطى .
- **العامل الرابع:** توفر الموارد المالية والبشرية والتنظيمية لوضع خطة تفصيلية تحقق الأهداف المجتمعية فى مدة الخطة حتى لا يعطل أو يرجأ تنفيذ بعض برامج ومشروعات الخطة لعدم كفاية تلك الموارد فيؤثر ذلك على وجود قصور فى دو رالاخصائى الاجتماعى المخطط .

- **العامل الخامس:** ضرورة تحديد الأهداف المجتمعية فى كل مرحلة زمنية والالتزام بتلك الأهداف بحيث تكون تلك الأهداف نقطة البداية لأى دور تخطيطى يمارسة الأخصائى الاجتماعى وبذا يضمن نجاحه فى تأدية دوره لوضوح الأهداف من ناحية والاتفاق عليها من ناحية أخرى .
- **العامل السادس:** ضرورة توفير الاجهزة التخطيطية وتدعيم تلك الاجهزة بالامكانات المادية والكوادر الفنية المدربة وتوصيف طبيعة كل تخصص من التخصصات وتحديد المهام الموكولة إليه- ومنها الأخصائى الاجتماعى المخطط- مما يمكن الأخصائى الاجتماعى من القيام بدوره الموكول له وفقاً لطبيعة ومتطلبات عمله من ناحية وعلى أساس من التعاون بينه وبين التخصصات الأخرى من ناحية ثانية .
- **العامل السابع:** الاهتمام بانشاء الكليات والأقسام المتخصصة فى إعداد الأخصائى الاجتماعى المخطط على مستوى البكالوريوس والماجستير والدكتوراه بحيث تتضمن مناهج تلك الكليات والاقسام المعارف والخبرات والمهارات والقيم التى تؤهله لممارسة دوره التخطيطى فى أى مستوى من المستويات بفاعلية .
- **العامل الثامن** : الاهتمام بعقد دورات تدريبية تنشيطية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بأجهزة التخطيط على مستوياتها على أن تتضمن برامج تلك الدورات الجديد والمستحدث فى مجال التخطيط لزيادة المهارات المهنية لهؤلاء الأخصائيين بما يمكنهم من الارتقاء بمستوى الاداء المهنى والنجاح فى القيام بدورهم تمشياً مع احدث ما توصل إليه العلم فى هذا المجال ومعرفتهم بالتجارب الرائدة من أساليب وبرامج التخطيط المحلية والعالمية .

- **العامل التاسع :** اذكاء الوعى لدى المواطنين والمسئولين والعاملين فى مجال التخطيط بأهمية الجوانب الاجتماعية فى عمليات التخطيط وطبيعة الدور الذى يضطلع به الأخصائى الاجتماعى فى هذا المجال مما يزيد شعورهم بالمسئولية الاجتماعية ومشاركتهم فى مساعدة الأخصائى الاجتماعى المخطط على تأدية دوره بصورة أفضل والاستفادة منه فى تكامل الجوانب الاجتماعية جنباً إلى جنب مع الجوانب الاقتصادية فى إعداد الخطط وتنفيذها .
- **العامل العاشر :** العمل على وضع معايير واضحة ومحددة لقياس معدل الاداء المهنى وقيام الأخصائى الاجتماعى المخطط بدوره طبقا لطبيعة الجهاز التخطيطى الذى يعمل فيه فى حدود تلك المعدلات وبذا يمكن تنمية جوانب القصور فى هذا الأداء سواء من جانب الأخصائى الاجتماعى نفسه عن طريق ما يمكن أن يعرف بالتنمية المهنية الذاتية، أو من خلال الاعداد المهنى المستمر كمهمة من المهام التى تضطلع بها الأجهزة التى يعمل بها الأخصائى الاجتماعى المخطط.

الباب السادس

التخطيط والإسلام

الفصل الثالث عشر: مرتكزات وأهداف التخطيط فى الإسلام.

الفصل الرابع عشر : بعض صور التخطيط فى الإسلام.

الفصل الثالث عشر

مرتكزات وأهداف التخطيط فى الإسلام

أولاً: مرتكزات التخطيط فى الإسلام.

ثانياً: تعريف التخطيط فى الإسلام.

ثالثاً: ضرورة التخطيط وأهدافه فى الدول الإسلامية.

رابعاً: متطلبات ومقومات التخطيط فى الإسلام.

أولاً: مرتكزات التخطيط فى ضوء التصور الإسلامى

إن الذى يدفعنا للحديث عن التخطيط من المنظور الإسلامى هو ما تأكد أخيراً من فشل بعض النماذج الغربية فى التخطيط والتنمية والتى تعتمد عليها دول العالم الثالث لاعتقادها أن نجاح تلك النماذج الرأسمالية الصناعية كفيل بأن يجعلها تنجح فى مجتمعات العالم الثالث بغض النظر عن توافق هذه النماذج مع الأطر الاجتماعية والثقافية لهذه المجتمعات.

وتتمثل مرتكزات التخطيط فى ضوء التصور الإسلامى فيما نص عليه كتاب الله عز وجل (القرآن الكريم) أو السنة النبوية الشريفة سواء بالقول أو الفعل أو التقرير، وكذلك فيما نجده فى المصادر الأخرى كالقياس والإجماع إلى جانب التطبيقات المتعددة الأمثلة المتنوعة النماذج على طول التاريخ الطويل للدولة الإسلامية التى بدأت فى عهد النبوة ثم عهد الخلفاء الراشدين ما تلى ذلك من السلف الصالح من حكام المسلمين ومفكريهم الذين نجد فى ممارستهم العملية للتخطيط الكثير من الأسس قبل أن يعرف التخطيط أصوله العلمية.وعلى ذلك **يمكن القول بأن مرتكزات التخطيط فى ضوء التصور الإسلامى تتضمن:**

- القرآن الكريم.
- السنة النبوية.
- سيرة الخلفاء الراشدين والسلف الصالح.

وفيما يلى توضيحاً لتلك المرتكزات....

المرتكز الأول: القرآن الكريم.

وهو الكتاب المنزل من عند الله سبحانه وتعالى، وعلى المسلمين الالتزام بما جاء به وعدم مخالفة أحكامه التى تشتمل على جوانب العقيدة والفرائض والمبادئ الإسلامية، هذا فضلاً عما فيه من أخبار الأمم الماضية حيث يعتبر المصدر الأساسى للتشريع الإسلامى.

ولقد أمر الله سبحانه وتعالى المؤمنين بأتباع الشريعة ونهى عن أتباع ما يخالفها. أو يتعارض مع ما جاءت به.

قال تعالى : (أتبعوا ما أنزل إليكم من ربكم ولا تتبعوا من دونه أولياء قليلاً ما تذكرون (٣)). (الأعراف:٣).

وفى الحديث الشريف:

عن عبادة بن الصامت قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "أقيموا حدود الله تعالى فى البعيد والقريب ولا تأخذكم بالله لومة لائم" (سنن أبن ماجة).

والقرآن الكريم منزه عن القصور والتقصير حيث زود الله سبحانه وتعالى بما يحفظ للإنسانية سعادة الدنيا والآخرة ولذا دعانا الله سبحانه وتعالى إلى أتباع ما جاء فيه خاصة وأن الحكمة من تشريع القرآن الكريم هى تحقيق مصالح الناس والعدل بينهم.

قال تعالى :(وأن هذا صراطى مستقيما فأتبعه ولا تتبعوا السبل فتفرق بكم عن سبيله ذلكم وصاكم به لعلكم تتقون (١٥٣)).

(الأنعام: ١٥٣).

وفى الحديث الشريف:

عن أبن مسعود رضى الله عنه قال: خط رسول الله صلى الله عليه وسلم خطاً بيده ثم قال: هذا سبيل الله مستقيماً، فأتبعوه ولا تتبعوا السبل فتفرق بكم عن سبيله" (أخرجه أحمد والحاكم وصححه).

المركز الثاني: السنة النبوية:

إن سنة الرسول صلى الله عليه وسلم هي المصدر الثاني للتشريع في الإسلام وهي كل ما قاله الرسول، أو فعله، أو رآه فأقره ولم ينكره.

وقد أمر الله سبحانه وتعالى المسلمين في عدد قليل من الآيات بطاعة الرسول.

قال تعالى :(وأطيعوا الله ورسوله إن كنتم مؤمنين(١)) (الأنفال:١).

وفي سنة الرسول صلى الله عليه وسلم الكثير مما يتصل بالتخطيط خاصة ما يرتبط بالتخطيط للدعوة أو الحروب والغزوات.

وفي متابعة سيرته وبالرجوع إلى ما روى عنه من أحاديث ما يدلنا على أهمية أتباع وانتهاج التخطيط في أمور الدين والدنيا وبذا يجب علينا الالتزام بما جاء في سنته صلى الله عليه وسلم، لأنه لا يحكم إلا بما أنزل الله وفي تأكيد ذلك: قال تعالى: (فلا وربك لا يؤمنون حتى يحكموك فيما شجر بينهم ثم لا يجدوا في أنفسهم حرجاً مما قضيت ويسلموا تسليماً (٦٥)). (النساء: ٦٥).

وفي الحديث الشريف:

عن ابي هريرة رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول :"ما أمرتكم به فخذوه وما نهيتكم عنه فانتهوه" (سنن أبن ماجه).

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " أتركوني ما تركتم فإذا حدثتم فخذوا عني، فإنما هلك من كان قبلكم بكثرة سؤالهم واختلافهم على أنبيائهم" (سنن الترمذي).

عن ابي هريرة رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول:" تركت فيكم شيئين، لن تضلوا بعدهما: كتاب الله وسنتي، ولن يتفرقا حتى يردا على الحوض" (رواه الحاكم).

المرتكز الثالث: سيرة الخلفاء الراشدين والسلف الصالح:

أما سيرة الخلفاء الراشدين والسلف الصالح من حكام المسلمين ومفكريهم فإن فيها النماذج الكثيرة المتصلة بالممارسة العملية للتخطيط قبل أن تعرف أصوله العليمة.

فلقد كانت ممارستهم الحكيمة لسياسة الدولة والتخطيط للتوسعات والفتوحات الإسلامية سبباً فى تدعيم أركانهم وتوكيد بنائها وكانت أفكارهم ثمرة تتمثل فى ظهور حضارة إسلامية متقدمة.

ولقد نما التخطيط فى الدولة الإسلامية على هدى التعاليم التى قررها الرسول الكريم، وصار قادراً على مواجهة التطور السريع والهائل الذى شهدته تلك الدولة فى عهد الخلفاء الراشدين، فلقد ضرب الخليفة عمر بن الخطاب بنفسه المثل العملى فى الاستفادة من النظم القديمة فى البلاد المفتوحة وأتباع منهج تخطيطى لبناء الدولة الإسلامية الناشئة.

وهناك ما يدل على ضرورة الإقتداء بالخلفاء الراشدين والسلف الصالح.

وفى الحديث الشريف:

عن ابن مسعود رضى الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:" اقتدوا باللذين من بعدى من أصحابى أبى بكر وعمر، واهتدوا بهدى عمار، وتمسكوا بعهد أبن مسعود" (سنن الترمذى).

ثانياً: تعريف التخطيط فى ضوء التصور الإسلامى.

لقد تعددت الآراء فى تحديد المقصود بالتخطيط فى ضوء التصور الإسلامى ومنها:

التعريف الأول:

هو اسلوب عمل جماعى يأخذ بالأسباب لمواجهة توقعات مستقبلية ويعتمد على منهج فكرى عقدى يؤمن بالقدر ويتوكل على الله ويسعى لتحقيق هدف شرعى وهو عبادة الله وتعمير الكون.

التعريف الثانى:

هو المنهج الذى يتم به استغلال نعم الله سبحانه وتعالى بطريقة منظمة لتحقيق أهداف معينة مراعياً حاجات الناس فى إطار الشريعة الإسلامية.

التعريف الثالث:

هو الاستعداد فى الحاضر لما يواجه المسلمين فى المستقبل لحماية أنفسهم وأعراضهم ونشر دعوة الله وحماية وطنهم الإسلامى.

التعريف الرابع:

هو التفكير فى أداء عمل مستقبلى معين وعقد العزم على فعل هذا العمل فى موعده المحدد وذلك بمشيئة الله تعالى.

ومن التعاريف السابقة يتضح ما يلى:

- أن التخطيط هو منهج أو أسلوب عمل جماعة وليس فردى يشارك فيه متخصصون وقيادات شعبية تسعى لتحقيق أهداف محددة.
- أن التخطيط بما يعنيه من نظرة دائمة للمستقبل والعمل على إحداث التغيير الهادف المنشود ونقل المجتمع من صورة إلى صورة أفضل. لا يتعارض مع تعاليم الإسلام التى تحث على أعمال الفكر والتدبر والنظر فى ملكوت السموات والأرض وتسخير قوانين الطبيعة لعمارة الأرض التى كلف الله سبحانه وتعالى الإنسان بعمارتها.

- يتضمن التخطيط الأخذ بالأسباب والاستفادة من دروس الماضى على أساس من الاعتماد على الله سبحانه وتعالى لمواجهة توقعات المستقبل.
- يقوم التخطيط على أساس العقيدة والإيمان بالله غز وجل وعلى أساس هذا الإيمان يتوفر عنصر الرقابة الغيبية التى يستشعرها المسلم فى نشاطه التخطيطى ولا يخفى ما يترتب على ذلك من استقامة فى أوجه النشاط التخطيطى لتحقيق الأهداف.
- يسعى التخطيط لتحقيق هدف شرعى يتمثل فى عبادة الله وتعمير الكون مع مراعاة الموازنة بين إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية والاجتماعية من خلال تحقيق السياسة الإسلامية فى حفظ الدين والنفس والعقل والنسل والمال فى إطار من عزة الإنسان وكرامته ورفاهيته.

ثالثاً: ضرورة التخطيط وأهدافه فى الدول الإسلامية.

حرى بالدول الإسلامية اليوم أن تأخذ بمنهج التخطيط الشامل فى ضوء معايير الإسلام وقيمة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

وتكمن أهمية الأخذ بمنهج التخطيط للأسباب التالية:

١- تخلف بعض الدول الإسلامية عن ركب الحضارة على الرغم من امتلاكها لموارد مادية وبشرية كثيرة ومتعددة، ولذا فأتباع التخطيط فى إطار المنهج الربانى يحقق النمو والتقدم المنشود.

٢- أن أتباع التخطيط لاستثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة فى المجتمعات الإسلامية فى إطار تكاملى سيؤدى إلى توفير فرص عمل والارتقاء بمتطلبات الحياة الاجتماعية ومواجهة مشكلة الفقر على أساس من توزيع الثروات وتحقيق التكافل الاجتماعى كأهداف تسعى لتحقيقها تلك الدول.

٣- أن أتباع الدول الإسلامية لمتهج التخطيط فى إطار مفهومه الإسلامى يحقق اعتماد تلك الدول على النفس والتخلص من القيود والسيطرة والتحكم الذى تفرضه بعض الدول الأخرى عليها، مما يؤدى إلى تكوين مجتمع إسلامى قوى اقتصادياً واجتماعياً يحقق العدل وينشر شريعة الله فى أرضه.

٤- أن أتباع منهج التخطيط يحقق التنسيق والاستفادة من القدرات المتاحة لتحقيق استخلاف الإنسان وعمارة الأرض التى فرضها الله سبحانه وتعالى على عباده وما يتطلبه ذلك من بذل الجهد للاستفادة من قدرات الإنسان باعتباره غاية التنمية ووسيلتها مما يعنى ضرورة الاهتمام بتنمية هذا الإنسان روحياً وأخلاقياً ثم إكسابه المعرفة والمهارة وتطوير قدراته على التفكير، والتحليل ليكون قادراً على عمارة الأرض.

٥- أن أتباع منهج التخطيط يحقق ضماناً للمستوى اللائق للمعيشة على اساس من العدل بين سكان المجتمع وتحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية مع ضمان تحقيق التوازن بين مصلحة الفرد ومصلحة المجتمع من ناحية وتحقيق التوازن بين الحاجات النفسية والروحية والمادية للإنسان من ناحية أخرى.

رابعاً: متطلبات ومقومات التخطيط فى الإسلام.

يعتبر التخطيط منهج أساسي وحيوى لتحقيق أى عمل وبدون تخطيط لا يكون للعمل هدف واضح وهذا ما يدفع المجتمعات للقيام بالتخطيط لبلورة أفكارها فيما يتعلق بتحقيق الأهداف وذلك قبل الدخول إلى المراحل التنفيذية حتى تكون على استعداد لمواجهة التغيرات المحتمل حدوثها فى المستقبل بالإضافة إلى اتخاذ التدابير الكفيلة بتحقيق الأهداف.

ويمكن أن نحدد أهم متطلبات ومقومات التخطيط فى الإسلام فى المقومات والمتطلبات التالية:

المتطلب الأول: الأخذ بالأسباب والاستفادة من دروس الماضى على أساس من الاعتماد على الله سبحانه وتعالى والتوكل عليه.

المتطلب الثانى: أن يسعى التخطيط لتحقيق هدف شرعى يوازن بين إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية.

المتطلب الثالث: التخطيط على أساس من الإمكانات المتاحة وصولاً لتوفير خدمات الرعاية الاجتماعية لكافة المواطنين.

المتطلب الرابع: اعتماد الخطط على الحقائق التى ينبغى تقصيها بدقة.

المتطلب الخامس: الاهتمام بالتخطيط المرحلى القائم على أساس من الشورى بين العاملين.

وفيما يلى توضيحاً لكل منها:

المتطلب الأول:

الأخذ بالأسباب والاستفادة من دروس الماضى على أساس من الاعتماد على الله سبحانه وتعالى والتوكل عليه:

يجب على المخططين عند تخطيط خدمات وبرامج الرعاية الاجتماعية الأخذ بالأسباب والاستفادة من دروس الماضى سواء التى مرت بها المجتمعات الأخرى أو مر بها المجتمع الذى يتم التخطيط له فيما مضى على أساس من الاعتماد على الله سبحانه وتعالى والتوكل عليه وذلك تأكيداً لما دعانا إليه ديننا الحنيف. فالقرآن الكريم يزخر بالعديد من الآيات التى تحث الإنسان على الاستعداد للمستقبل على اساس من العمل الصالح المخلص القائم على الإيمان الصادق بالله سبحانه وتعالى والتوكل عليه، كما يربط القرآن الكريم بين التخطيط للمستقبل وبين مشيئة الله عز وجل.

قال تبارك وتعالى:(ولا تقولن لشئ أنى فاعل ذلك غداً (٢٣) إلا أن يشاء الله وأذكر برك إذا نسيت وقل عسى ربى أن يهدين ربى لأقرب من هذا رشداً(٢٤)) (الكهف: ٢٣- ٢٤).

وقال تعالى : (وما تشاءون إلا أن يشاء الله) (الإنسان: ٣٠).

وفى الحديث الشريف:

عن ابن مسعود رضى الله عنه قال: قال صلى الله عليه وسلم:

"قولوا ما شاء الله ثم شئت" (رواه الطبرانى).

كما يوجه الله سبحانه وتعالى عباده إلى الأخذ بالأسباب لمواجهة المستقبل ليس فقط فيما يختص بالحياة الدنيا وإنما فيما يختص بالحياة الآخرة.

قال عز وجل : (وأبتغ فيما أتاك الله الدار الآخرة ولا تنس نصيبك من الدنيا) (القصص:٢٧).

ولعل توجيه رسول الله صلى الله عليه وسلم للصحابى سعد بن أبى وقاص حول توزيع ماله خير دليل على ذلك.

عن سعد بن أبى وقاص قال: " عادنى النبى صلى الله عليه وسلم عام حج الوداع من مرض أشرفت فيه على الموت فقلت يا رسول الله: بلغ منى من الوجع ما ترى، وأنا ذو مال ولا يرثنى إلا ابنة لى واحدة فأتصدق بثلثى مالى؟ قال: لا، قات: فأتصدق بشطره؟- أى نصفه- قال: لا، فقلت : فأتصدق بثلثه؟ قال: فالثلث ياسعد والثلث كثير، فإنك إن تدع ورثتك أغنياء خير من أن تدعهم يتكففون الناس" (رواه البخارى).

ولعل فى ذلك رد على من يظن أن التخطيط للغد ينافى التوكل على الله أو الإيمان بقضائه وقدره ولهذا يستبعدون كل الاستبعاد أن يقبل الدين فكرة التخطيط فضلاً عن أن يواجه إليه أو يحث عليه.

والحق أن الذى يتعمق فى دراسة كتاب الله وسنة رسوله يتبين له أنهما يرفضان الارتجال والعشوائية وترك الأمور تجرى فى أعنتها بغير ضابط ولا رابط ولا نظام.

ولقد بين الرسول صلى الله عليه وسلم أن التوكل على الله لا يعنى إطراح الأسباب أو إغفال السنن التى أقام الله عليها نظام هذا الوجود.

وفى الحديث الشريف:

عن أنس رضى الله عنه قال :" جاء رجل إلى النبى صلى الله عليه وسلم بعد أن ترك ناقته أمام المسجد قائلاً: يا رسول الله أأعقل ناقتى أم أطلقها وأتوكل، فقال له صلى الله عليه وسلم: أعقلها وتوكل"

(رواه الترمذى)

وهذا توجيه للمسلم فى كل أمر بأن يربط التوكل على الله بالاحتياط والتخطيط الذى لا يتنافى مع التوكل ولا مع القضاء والقدر.

ومن قرأ سيرته عليه الصلاة والسلام وجد أنه كان يعد لكل أمر عدته ويهيئ له أسبابه وأمية أخذ حذره، مقدراً كافة الاحتمالات واضعاً ما أمكنه من الاحتياطات مع أنه كان أقوى المتوكلين على الله سبحانه وتعالى.

المتطلب الثانى:

أن يسعى التخطيط لتحقيق هدف شرعى يوازن بين إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية.

يسعى التخطيط فى ضوء التصور الإسلامى إلى تحقيق هدف مشروع، فالهدف فى التخطيط يتصف بالسمو والمشروعية ويتمثل الهدف النهائى فى عبادة الله وتعمير الكون وإن إشباع الحاجات الخاصة بالأفراد يعتبر أهدافاً وسيطة أما التخطيط غير الإسلامى فيعتبر إشباع الحاجات أهدافاً نهائية.

ويترتب على اعتبار إرضاء الله عز وجل هدفاً نهائياً وجود حافز ذاتى لتحقيق الهدف النهائى، هذا الحفز الذاتى ينبع من الضمير الشخصى والوجدان الدينى المستقر فى أعماق النفس البشرية. هذا الحفز هو الذى يملى على المخططين السعى لتحقيق هذا الهدف الشرعى من وراء قيامهم بالعمليات التخطيطية للبرامج والمشروعات وتقديم الخدمات استرشاداً بأحاديث رسول الله صلى الله عليه وسلم.

فى الحديث الشريف:

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم :" الله فى عون العبد ما كان العبد فى عون أخيه" (رواد أحمد).

عن عائشة رضى الله عنها أنها قالت :قال رسول صلى الله عليه وسلم:" اللهم من ولى من أمر أمتى شيئاً فشق عليهم فأشقق عليه ومن ولى من أمر أمتى شيئاً ورفق بهم فأرفق به" (رواه مسلم).

وهذا الهدف يرتبط بتحقيق السياسة الإسلامية فى حفظ الدين والنفس والعقل والنسل والمال فى إطار من عزة الإنسان وكرامته ورفاهيته مع الالتزام فى تحقيق احتياجات المجتمع فى البدء بالضروريات ثم الحاجيات فالتحسينات والتكميليات وأتباع أيسر السبل وأفضلها لتحقيق الأهداف من حيث السهولة وقلة التكاليف على أساس من التخطيط بما يضمن – بمشيئة الله- سرعة تحقيق الهدف ما أمكن دون التضحية بحيل من الناس لصالح أخر أو طائفة من المجتمع لحساب غيرها ودون إهدار لكرامة الإنسان والحط من مكانته التى أوجبها الله له.

قال تعالى: (يريد الله بكم اليسر ولا يريد بكم العسر) (البقرة: ١٨٥).

عن عائشة رضى الله عنها قالت: "إن رسول الله صلى الله عليه وسلم ما خير بين أمرين إلا اختار أيسرهما ما لم يكن إثماً". (رواه البخارى).

هذا مع الوضع فى الاعتبار من جانب المسئولين عن التخطيط بالمؤسسات الاجتماعية تحقيق التوازن بين إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية للعملاء المستفيدين من خدمات تلك المؤسسات حيث ينادى الدين الإسلامى بإقامة توازن بين احتياجات الإنسان فى الدنيا والآخرة.

قال تعالى: (وأبتغ فيما آتاك الله الدار الآخرة ولا تنس نصيبك من الدنيا وأحسن كما أحسن الله أليك ولا تبغ الفساد فى الأرض إن الله لا يحب المفسدين (٧٧)) (القصص: ٧٧).

ويقيم توازناً بين حاجات الإنسان المادية والروحية وبيم حقوق وواجبات الأفراد تجاه بعضهم البعض وبين مصالح الأفراد ومصلحة الجماعة ووضع الضوابط والقواعد التى تحول دون جور إحدى المصالح على الأخرى خاصة وأن إغفال البعد الروحى يفقد الإنسان توازنه.

قال سبحانه وتعالى : (ولا تكونوا كالذين نسوا الله فأنساهم أنفسهم أولئك هم الفاسقون (١٩)) (الحشر:١٩) (الحشر: ١٩).

وقال تعالى : (فمن أتبع هداى فلا يضل ولا يشقى (١٢٣)) (طه: ١٢٣).

المتطلب الثالث:

التخطيط على أساس من الإمكانيات المتاحة وصولاً لتوفير خدمات الرعاية الاجتماعية لكافة المواطنين بالمجتمع.

يجب أن يستند العاملون فى تخطيطهم لتوفير الخدمات على أساس من الإمكانات المتاحة وصولاً إلى هدف محدد.

يقول الله تعالى: (وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل ترهبون به عدو الله وعدوكم وآخرين من دونهم لا تعلمونهم الله يعلمهم). (الأنفال: ٦٠).

حيث الهدف من إرهاب العدو فى حدود الطاقة الممكنة من القوة البشرية وغير البشرية من أدوات الحرب هو الانتصار عليه حرباً أو سلماً وهذا ما يدعوا إلى اعتماد المسلم على نفسه بعد الله سبحانه وتعالى على أساس من العمل الجاد والعيش الكريم وحتى لا يكون عالة على الغير.

جاء فى الحديث الشريف:

عن أبن عمر قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول :" من أمسى كالاً من عمل يده أمسى مغفوراً له" (رواه الطبرانى).

ولابد أن يكون استخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف منطلقاً من سياسة مستقرة خاصة وأن السياسة فى الإسلام بالاستقرار والموضوعية وأنها سياسة شرعية أولاً (لا سياسة فى الإسلام إلا ما وافق الشرع) وهذا الاستقرار والوضوح يؤديان إلى وضوح الخطط وسهولة تنفيذها.

ويجب على المخططين فى اعتمادهم على الموارد المتاحة للتخطيط لتوفير الخدمات الضرورية أن يضعوا نصب أينهم تحديد أولوية تلك الخدمات وفقاً لمدى أهميتها فى القيام بأمر الشرع والانتهاء عما نهى عنه، إلى جانب أهميتها فى تحقيق أهداف هامة فى المجتمع للحفاظ على القوة الجسمية والعقلية والنفسية للإنسان.

المتطلب الرابع:

اعتماد الخطط على الحقائق التى ينبغى تقصيها بدقة:

يجب على المخططين اتخاذ القرارات التخطيطية المرتبطة بتحديد الأهداف أو أولوية الخدمات التى توفرها المؤسسات المجتمعية على أساس من المعلومات والبيانات الدقيقة الصحيحة استناداً لما دعانا إليه القرآن الكريم حيث أوضح أن اى عمل يستهدف المستقبل لابد أن يعتمد على العلم بحقيقة الأمور قبل تقرير القيام به.

قال تعالى : (ولا تقف ما ليس لك به علم) (الأسراء: ٣٦).

كما أوضح أن الذين لا يعتمدون على الحقائق ويستندون إلى الظن يضلون عن أهدافهم.

قال سبحانه: (وما يتبع أكثرهم إلا ظناً إن الظن لا يغني من الحق شيئاً) (يونس: ٣٦).

ويوضح لنا ما جاء فى سورة يوسف أنه عله السلام قد اعتمد فى تخطيطه لمواجهة الأزمة على مسوحات وإحصاءات سكانية دقيقة.

ولعل هذا يوضح اعتماد أهمية اعتماد العاملين فى المؤسسات المجتمعية فى تخطيط الخدمات الاجتماعية التى توفرها تلك المؤسسات على حقائق واقعية ويعتبر التحقق من ذلك من قبيل الأمانة التى تستوجب السير على اساس سليم إلى تحقيق الأهداف لا الاعتماد على بيانات مضللة غير حقيقية لا تؤدى إلى تحقيق الأهداف.

قال تعالى : (فمن يمشى مكباً على وجهه أهدى أمن يمشى سوياً على صراط مستقيم (٢٢)) (الملك:٢٢).

وعن أنس رضى الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن الله تعالى سائل كل راع عما استرعاه أحفظ ذلك أم ضيعه؟ حتى يسأل الرجل عن أهل بيته" (رواه النسائى).

المتطلب الخامس:

الاهتمام بالتخطيط المرحلى القائم على أساس الشورى بين العاملين:

على العاملين المسئولية عن التخطيط فى المجتمع ضرورة الاهتمام بالتخطيط المرحلى لمواجهة المشكلات وإشباع احتياجات المستفيدين من الخدمات وفقاً لما تتضمنه طبيعة المشكلة من ناحية والموارد المتاحة أو التى يمكن إتاحتها من ناحية أخرى.

ولعلنا نهتدى فى ذلك بما أوضحه لنا القرآن الكريم عند تحريم الخمر حيث تم تحريمها على أساس من التخطيط المرحلى السليم، فلقد كان شرب الخمر من العادات السيئة السائدة فى المجتمع الجاهلى لدرجة أن تحريمها بصورة مفاجئة سيكون له نتائج عكسية ولذلك عالج القرآن الكريم هذه العادة السيئة عن طريق التخطيط المرحلى وبصورة تدريجية وفقاً للمراحل التالية:

- فى المرحلة الأولى من تحريم الخمر بين الله سبحانه وتعالى أن للخمر منافع كما أن لها مآثم ولكن مآثمها أكبر ن منافعها.

قال الحق تبارك وتعالى :(يسألونك عن الخمر والميسر قل فيهما إثم كبير ومنافع للناس وإثمهما أكبر من نفعهما) (البقرة: ٢١٩).

- ثم تبدأ المرحلة الثانية من تحريم الخمر وذلك بتحريمه فى أوقات معينة وهى أوقات الصلاة.

يقول عز وجل : (يا أيها الذين أمنوا لا تقربوا الصلاة وأنتم سكارى) (النساء: ٤٣).

- فى المرحلة الثالثة تكتمل الخطة المرحلية لتحريم الخمر وذلك بتحريمه بصورة قاطعة واعتباره من عمل الشيطان.

قال تعالى: (يا أيها الذين أمنوا إنما الخمر والميسر والأنصاب والازلام رجس من عمل الشيطان فاجتنبوه لعلكم تفلحون (٩٠)) (المائدة: ٩٠).

إن هذا التخطيط المرحلى السليم فى معالجة تحريم الخمر فى الإسلام قد أخذ بعين الاعتبار النواحى السلوكية والنفسية التى كانت سائدة فى المجتمع الجاهلى فى ذلك الوقت هو مثال واضح بسيط على كيفية معالجة الإسلام للعديد من العادات والتقاليد السيئة التى كانت سائدة فى المجتمع الجاهلى.

وهذا التخطيط المرحلى لخدمات المؤسسات المجتمعية يحسن أن يشارك فيه جميع العاملين بالمؤسسة أنطلاقاً من مبدأ الشورى الذى يؤدى إلى حسن تحديد الأهداف واختيار أفضل البرامج والمشروعات التى تشبع الاحتياجات وتحقق الأهداف الشرعية، عملاً بما دعانا غليه المولى عز وجل.

قال تعالى : (وشاورهم فى الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين(١٥٩)) (آل عمران: ١٥٩).

وفى الحديث الشريف:

عن جابر رضى الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:" إذا استشار أحدكم أخاه فليشر عليه"

(رواه أبن ماجه).

مع ضرورة أن يلاحظ عند تطبيق الشورى كأساس للتخطيط المرحلى للبرامج والمشروعات والخدمات التى يوفرها المجتمع لمواطنيه. إن استشارة المسلمين واجبة فى جميع المسائل والمصالح ومنها وضع البرامج والمشروعات ولا يقيد إلا بقيدين:

أولهما: أن الشورى لا تكون فيما ورد فيه نص إلا أن تكون فى حدود التنفيذ والتنظيم لما بين القرآن والسنة.

ثانيهما: أنه لا يصح أن تنتهى الشورى إلى ما يخالف نصاً أو يخرج على روح الشريعة.

مثل هذين القيدين لا يغيران من حقيقة الشورى، لأن النصوص الواردة لا يمكن أن تقف أمام أى تجديد سليم أو تطوير صريح بل أننا نستطيع القول بأن اقتصار الإسلام فى شئون الحياة على القواعد العامة من أهم العوامل الآمرة بالشورى وذلك لمجاراة الزمن وسد الحاجة للتطور والتقدم.

الفصل الرابع عشر

بعض صور التخطيط فى الإسلام

أولاً: بعض النماذج التطبيقية للتخطيط .

ثانياً: مبادئ التخطيط فى الإسلام.

أولاً: بعض النماذج التطبيقية للتخطيط.

في القرآن الكريم نماذج تطبيقية كثيرة على التخطيط العلمــي نكتفــي بنموذجين:

أولهما: من قصة يوسف عليه السلام.

ثانيهما: من قصة ذى القرنين.

ويمثل النموذج الأول نمطاً للتخطيط الاقتصادى، كما يمثل الثانى نمطاً للتخطيط وسيتم عرض كل نموذج من هذين النموذجين الاجتماعى مع توضيح الجانب التخطيطى فى النموذج سواء كانت تلك الجوانب تتعلق بأساليب وضــع وتنفيذ وتقويم الخطة أو بتحديد بعض الاعتبارات والمبادئ التى تراعى كأساس لنجاح التخطيط.

وبعد عرض كل نموذج سيتم تحديد أهم الدروس التخطيطية المســتفادة منه كخبرات يمكن تطبيقها.

وفيما يلى عرضاً لهذين النموذجين....

النموذج الأول: قصة يوسف عليه السلام

(نمط تطبيقى للتخطيط الاقتصادى).

يقول الله تعالى- فى شأن يوسف عليه السلام وهو يفسر رؤيا الملك ويرشد إلى خطته فى مواجهة السنوات السبع العجاف المتوقعة:-

(وقال الملك إنى أرى سبع بقرات سمان يأكلهن سبع عجاف وسبع سنبلات خضر وأخر يابسات يا أيها الملا أفتونى فى رؤياى إن كنتم للرؤيا تعبرون(٤٣) قالوا أضغاث أحلام وما نحن بتأويل الأحلام بعالمين(٤٤) وقال الذى نجا منهما واذكر بعد أمة أنا أنبئكم بتأويله فأرسلون (٤٥) يوسف أيها الصديق أفتنا فى سبع بقرات سمان يأكلهن سبع عجاف وسبع سنبلات خضر وأخر يابسات لعلى أرجع إلى الناس لعلهم يعلمون (٤٦) قال تزرعون سبع سنين دأبا فما حصدتم فذروه فى سنبله إلا قليلاً مما تأكلون (٤٧) ثم يأتى من بعد ذلك سبع شداد يأكلن ما قدمتم لهن إلا قليلاً مما تحصنون(٤٨) ثم يأتى من بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون (٤٩)) (يوسف: ٤٣- ٤٩).

ففى هذه الآية الكريمة نلمس خطة يوسف عليه السلام فى إطار تفسريه للرؤيا مرتكزاً على الوسائل التالية:

الوسيلة الأولى: العمل الزراعى الدءوب أى الذى لا ينقطع لمدة سبع سنوات (قال تزرعون سبع سنين دأبا) أى بصورة متتالية لتحقيق الأمن الغذائى فى سنوات الضيق المقبلة، وتوفير أكبر كمية من الإنتاج.

الوسيلة الثانية: ضرورة تخزين الثمار وحفظها من التلف، فلا يعنى العمل الدائم استهلاك كل نتاج هذا العمل من ثمار، بل يتعين تخزين ما يبقى منها لسنوات الضيق أو المجاعة، دون أن يتعرض للفساد ولهذا أمر ببناء المخازن على أت يوضع القمح فى سنبله حتى يبقى فترة طويلة دون أن يتلف (فما حصدتم فذروه فى سنبله إلا قليلاً مما تأكلون).

الوسيلة الثالثة: التنظيم وعدم الإسراف فى الاستهلاك، ففى قوله تعالى: (إلا قليلاً مما تأكلون) يشير إلى ضرورة الاقتصاد فى الاستهلاك، وتحديد استهلاك كل فرد بقدر حاجته الضرورية حتى لا يكون هناك إسراف وتبذير.

الوسيلة الرابعة: وجود تحقيق فائق يسمح بإعادة الإنتاج فلم ينس يوسف – عليه السلام– فى إطار التعرف على السنوات العجاف المقبلة ضرورة توفير فائض من المنتجات يسمح بإعادة الإنتاج لمواجهة متطلبات هذه السنوات وما بعدها.

الوسيلة الخامسة: حسن استخدام الفائض والعدل فى التوزيع حيث إن تحقيق فائض وإعادة الإنتاج لا يكفى فى حد ذاته إذ لابد من حسن استخدام هذا الفائض فى العملية الإنتاجية وتحقيق الموازنة بين كل من الإنتاج والاستهلاك مع العدالة فى التوزيع مع مراعاة البعد الزمنى للخطة.

وجدير بالذكر أن مدة هذه الخطة قد استغرقت خمسة عشر عاماً : سبع سنوات سمان، وسبع سنوات عجاف، والعام الأخير الذى كان معه الرخاء.

الوسيلة السادسة: الاهتمام العنصر البشرى حيث أشارت الآيات الكريمة إلى جوانب أخرى أرتبط بها نجاح الخطة ارتباطاً مباشراً وأهمها جانبان، يجمعهما عنصر واحد وهو العنصر البشرى لعلاقته بنجاح الخطة.

أ– **الجانب الأول:** يتعلق بيوسف نفسه: وفى هذا الجانب نرى أن يوسف لم يرض أن يعمل فى ظل الشكوك من حوله، واعتبر هذا تحقيق جديد بدت فيه براءة يوسف، وبعد ذلك قال الملك : (أئتونى به استخلصه لنفسى فلما كلمه قال إنك اليوم لدينا مكين أمين (٥٤)، قال اجعلنى على خزائن الأرض أنى حفيظ عليم (٥٥)) (يوسف: ٥٤،٥٥).

وهنا نجد تطبيقاً سليماً لوضع الرجل المناسب فى المكان المناسب ويبدو التكامل بن الخطة والمخططين والتوازن الأسس المادية والقيم الروحية فى المجتمع بين الدين والحياة.

ب- **الجانب الثانى:** يتجلى فى اختيار المعاونين مع سيدنا يوسف الذين ساعدوه فى عمله حيث كان من رجال يوسف العون الصادق على تنفيذ أوامره بدقة وهدوء فهنا مجد انعكاس أخلاق يوسف عليهم وضرورة العامل البشرى على مستوى القيادة والمستوى الشعبى فى نجاح الخطة.

هذه القصة دليل ونموذج من نماذج التخطيط حفظها ديننا وأنزلها الله على رسوله استطاع بها يوسف أن يحل شكلاً من أشكال المعادلة الصعبة موازناً بين جوانب الإنتاج والاستهلاك والادخار بما يحقق الخير معيداً المدخرات معتنياً فى نفس الوقت بكل من الأسس المادية للخطة وجوانبها البشرية مشيراً على حوافز العمل المادى مع صيانته بضوابط من القيم الروحية التى تعمل من أجل إثراء الحياة ناظرة فى نفس الوقت إلى ما بعد الحياة من جزاء.

ومن الدروس التخطيطية المستفادة من هذا النموذج ما يلى:

١) لقد وازن يوسف- عليه السلام- بين الإنتاج وتقييد الاستهلاك والادخار وإعادة الاستثمار واستطاع بذلك أن يحل الأزمة التى وقعت بالأمة آنذاك، وبهذا التوجيه القرآنى الذى هدى الله سبحانه وتعالى إليه"يوسف" عليه السلام، فإن المسلم ملزم بالتخطيط المستقبلى لتفادى النكبات والأزمات التى قد تحيط بالأمة فى كل مجالات من مجالات الحياة.

٢) إن خطة يوسف استغرقت (١٥ عاماً) وأنجزها دون كلل فى هذا الأفق الزمنى الطويل نسبياً بصبر وأناة، وهذا ما يوضح أن التخطيط طويل المدى منذ زمن بعيد، وأن هذه الخطة كان هدفها تلاشى مشكلات المستقبل بالتخطيط السليم.

٣) نلاحظ بوضوح الاهتمام بدور القوى البشرية فى إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف ففى قصة يوسف عليه السلام نلاحظ أن رجاله كانوا نعم العون على تنفيذ أوامره بدقة وهدوء حينما ذهب هؤلاء الرجال يبحثون عن صلاح الملك، كما أن اختيار يوسف لمن ساعدوه كان له أثر فى نجاح خطته وخاصة أخاه الذى كان عوناً له ويدا أمينة تشد من أزره.

٤) إن التخطيط فى ظل الإسلام يرتبط بالجانب الروحى حيث إن الله تبارك وتعالى هو الهادى وهو الموجه ونلاحظ ذلك واضحاً فى موقف يوسف عليه السلام.

فيقول الله تعالى: (وكذلك مكنا ليوسف فى الأرض يتبوأ منها حيث يشاء نصيب برحمتنا من نشاء ولا نضيع أجر المحسنين(٥٦)) (يوسف: ٥٦).

ويرد يوسف العلم والعناية له ويشكره حيث يقول: (رب قد أتيتنى من الملك وعلمتنى من تأويل الأحاديث فاطر السموات والأرض أنت وليى فى الدنيا والآخرة توفنى مسلماً والحقنى بالصالحين(١٠١))
(يوسف: ١٠١).

النموذج الثانى: التخطيط لإنشاء السد بالاعتماد على النفس

(نمط تطبيقى للتخطيط الاجتماعى)

وفى هذه القصة كان هناك سؤال لرسول الله صلى الله عليه وسلم عن ذى القرنين:

قال تعالى: (ويسألونك عن ذى القرنين قل سأتلو عليكم منه ذكراً(٨٣)) (الكهف: ٨٣).

ونزلت الآيات من سورة الكهف التى توضح التخطيط لإنشاء السد بالاعتماد على النفس والمشاركة الفعالة من جانب الشعب.

ورغم أن المعلومات محدودة عن ذى القرنين نفسه ومكان السد و القوم الذين لا يكادون يفقهون قولاً فإن ما يعنينا هو منهج ذى القرنين فى العمل والخطوات المنفذة لإنجازه. واختيار البناء بعد إتمامه ومرد الأمر كله لله سبحانه وتعالى فى النهاية.

ويتضمن هذا النموذج عدة اعتبارات روعيت فى التخطيط منها:

الاعتبار الأول: لقد جاء القرآن الكريم مؤكداً فى هذه القصة قيماً إيجابية دافعة إلى العمل الصالح الذى هو أساس التفاضل بين الناس ومجال خدمة المجتمع وفى هذا تبدو ركائز المجتمع ممثلة فى العدل والعمل.

ويتضح ذلك فى قول الله تعالى: (قال أما من ظلم فسوف نعذبه ثم يرد إلى ربه فيعذبه عذاباً نكراً(٨٧) وأما من أمن وعمل صالحاً فله جزاء الحسنى وسنقول له من أمرنا يسراً(٨٨)) (الكهف: ٨٧، ٨٨).

الاعتبار الثانى: القوة التى توافرت لذى القرنين، والقدرة والسرعة فى إنجاز العمل التى تتمثل جميعها فى قوله تعالى : (وأتيناه من كل شئ سبباً(٨٤)) (الكهف: ٨٤).

وهذه القوة كانت كلها فى خدمة العدل، فهو يصل إلى حكم أمة يقول الله فيها ﴿قلنا يا ذا القرنين إما أن تعذب وإما أن تتخذ فيهم حسناً (٨٦)﴾ (الكهف: ٨٦).

الاعتبار الثالث: ربط العدل بالعمل كمنهج قرآنى يربط بين السبب والنتيجة كما فى قوله تعالى : ﴿وأن ليس للإنسان إلا ما سعى (٣٩)، وأن سعيه سوف يرى(٤٠) ثم يجزاه الجزاء الأوفى (٤١)﴾
(النجم: ٣٩– ٤١).

ومع هذه القصة نجد أنها تدور مع الطغاة يأجوج ومأجوج والقوم المستضعفين الذين يصفهم القرآن الكريم بقوله : ﴿لا يكادون يفقهون قولاً(٩٣)﴾ (الكهف: ٩٣).

الاعتبار الرابع: الاهتمام بمشاركة المواطنين فى إنجاز العمل، فالقائد "ذى القرنين" قد وضع قوته فى خدمة العدل مع أن المستضعفين قد عرضوا عليه أن يجمعوا له مالاً ليتولى مسئولية السد دون مشاركتهم الفعلية فى العمل لبنائه أو مساعدته فى إقامة هذا السد.

﴿قالوا يا ذا القرنين إن يأجوج ومأجوج مفسدون فى الأرض فهل نجعل لك خرجاً على أن تجعل بيننا وبينهم سداً(٩٤)﴾ (الكهف: ٩٤).

ولكن القائد رد عليهم طالباً مشاركتهم له فى العمل دون أن يقتصر دورهم على مجرد تقديم المال فقد مكنه الله مما هو خير ﴿قال ما مكنى فيه ربى خير فأعينونى بقوة أجعل بينكم وبينهم ردماً(٩٥)﴾ (الكهف: ٩٥).

وهنا يطلب القائد أعانة القوم له ومشاركتهم فى إقامة السد، وكأنه هو الذى يحتاج هذه الإعانة دفعاً لهم إلى العمل والمشاركة فى إطار من حسن المعاملة.

الاعتبار الخامس: تحديد المسئوليات فى تنفيذ خطة العمل ففــى هــذا الإطــار وعلى طريقة العمل الجاد طلب القائد من القوم البحث عن الحديد فى أرضــهم لتحقيق الهدف الكبير، وهو بناء السد بينهم وبين هؤلاء الطغاة فقال (أتونى زبر الحديد) (الكهف: ٩٦) أى قطع الحديد من الأرض، وبالبحث عن الحديد يتحول المستضعفين إلى بذل عمل جاد يخرجون به كنوز الأرض ومن ثم أعــانهم الله باعتمادهم على النفس وعلى أساس من الإيمان والتعاون.

وها هم ينفخون فى الحديد الجامد استجابة لأمر ذى القرنين، فيلتهــب كما التهبت نفوسهم من العمل الجاد والهادف من خلال تخطيط محكم يتضــمن الوسائل المثلى لتحقيق هدف كامل ولا يلبث أن يرتفع صوت القائد الذى يشارك بنفسه فى العمل من جديد قائلاً:

(أتونى أفرغ عليه قطراً(٩٦)) (الكهف: ٩٦).

ومعنى ذلك أن ثمة مجموعة أخرى من القوم تعد النحاس المصهور فى نفس الوقت الذى كانت تعد فيه مجموعة أولى الحديد المصهور.

وفى مرحلة معينة من مراحل العمل يصب القائد النحــاس المصــهور على الحديد الملتهب ليصبح السد قطعة واحدة كما اصبح الشعب يداً واحدة من خلال العمل الجاد والهدف المحدد الواضح.

الاعتبار السادس: الاهتمام بتقويم العمل والتأكد من تحقيق الأهداف التى حددت وفى هذا المجال لم ينس القائد أن يختبر قوة السد ليقف على حسن العمل، فأمر أن يتسلقوه أو يحاولا اختراقه.

وفى ذلك يقول الله تعالى: (فما استطاعوا أن يظهروه وما استطاعوا له نقباً (٩٧)) (الكهف: ٩٧).

وعند ذلك لم ينس القائد أن يرد الفضل لله فقال : (قال هذا رحمة مــن ربى)(الكهف: ٩٨) إنه الإيمان الذى يرد معه الأمر كله لله ســبحانه وتعــالى، والقيادة المشتركة التى حولت شعبها من شعب متواكل شعاره (فهل نجعل لــك خرجاً على أن تجعل بيننا وبينهم سداً(٩٤)) (الكهف: ٩٤)

إلى شعب متعاون شعاره (فأعينوني بقوة) (الكهف: ٩٥) أنها أمة لا تشترى سلامتها بالتواكل من خلال جمع المال فقط وعدم المشاركة فى العمل، وإنما بالعمل والعدل والتخطيط السليم والثقة بالله تتحقق السلامة نفسها.

ومن الدروس التخطيطية المستفادة من هذا النموذج:

١) لقد لاحظنا أن بناء السد من جانب قوة ذى القرنين كان مواجهة لإحدى مشكلات المجتمع اعتماداً على مشاركة سكان هذا المجتمع.

٢) أن التخطيط فى الإسلام يتسم بالربط بين مراحله المختلفة (وضع خطة/ تنفي/ متابعة/ تقويم) ولقد كان ذو القرنين مثلاً على رأس المنفذين فلم ينفصل التخطيط عن التنفيذ فى أى مرحلة من مراحل بناء السد، ولم تنفصل مرحلة المتابعة بعد الانتهاء منه حيث أمر قوم أن يتسلقوا أو يحاولوا اختراقه وفى ذلك نجد وقل الله تعالى: (فما استطاعوا أن يظهروه وما استطاعوا له نقباً(٩٧)) (الكهف: ٩٧).

٣) كما لاحظنا بوضوح كيف أن ذا القرنين استطاع أن يحول شعبه من شعب اعتمادى (فهل نجعل لك خرجاً) إلى مجتمع مشارك فعال شعاره (فأعينوني بقوة) وما يقتضيه ذلك من تدريب وعمل شاق ومتواصل لهذه القوى البشرية كعناصر فعالة فى عملية التطوير.

٤) أن التخطيط فى الإسلام يعتمد على جهد الإنسان مع التوكل على الله سبحانه وتعالى ويرتبط بالجانب الروحى حيث أن الله هو الموجه والهادى إلى سواء السبيل لذا نجد أن ذا القرنين يرجع الأمر كله لله فيقول (قال هذا رحمة من ربى فإذا جاء وعد ربى جعله دكاء وكان وعد ربى حقاً(٩٨)) (الكهف: ٩٨).

٥) ضرورة الأخذ بالأسباب والاستفادة من دروس الماضى حيث توضح لنا قصة "ذى القرنين" أهمية مشاركة المستفيدين من الخدمات فى كل مراحل التخطيط حتى يمكن أن تتحقق الأهداف.

ثانياً: مبادئ التخطيط فى الإسلام.

مقدمة:

المبدأ بصفة عامة هو أسلوب مرشد وموجه فى العمل، ومبادئ التخطيط هى قواعد أساسية لها صفة التعميم يمكن استخدامها كدليل فى العمل والسلوك المهنى ويتقيد بها المخطط.

ويمكن القول بأن المبادئ التى توصل إليها المخططون فى ضوء التصور الإسلامى إنما تستمد أصولها من مرتكزات التخطيط فى الإسلام.

ومع إيماننا بأن هناك اختلافات بين المبادئ السماوية والمبادئ الوضعية تتضمن:

أن المبادئ السماوية صدرت من الله سبحانه وتعالى: (ومن أصدق من الله قيلاً).

أما المبادئ الوضعية فقد نشأت نتيجة خبرات وتجارب طويلة للعاملين فى مجال التخطيط وبذا فإن الأولى فوقية وملزمة لكل البشر أما الثانية فيمكن الحيد عنها.

- أن المبادئ السماوية صالحة لكل زمان ومكان وكل المجتمعات لكمالها وشمولها.

أما المبادئ الوضعية فقد تكون صالحة فى مجتمع دون أخر ووقت دون أخر.

* أن المبادئ السماوية تحقق الهدف المنشود فى يسر وسهولة إذا ما اتبعت قال تعالى : (وأن هذا صراطى مستقيماً فأتبعوه) (الأنعام: ١٥٣).

أما المبادئ الوضعية فتحقق الأهداف نسبياً إذا ما ثبت صحة عموميتها.

ومع ذلك فإنه يمكن توضيح بعض مبادئ التخطيط فى ضوء التصور الإسلامى فى المبادئ التالية:

مبدأ التوازن، مبدأ الشمول، مبدأ الشورى، مبدأ التعاون، مبدأ العـدل، مبدأ الأولويات، مبدأ تعدد الاستثمارات.

وفيما يلى توضيحاً لكل تلك المبادئ فى ضوء الفكر الإسلامى.

المبدأ الأول: مبدأ التوازن:

جاء فى الإسلام لتحقيق التوازن فى حياة الإنسان وتنظيم أموره ومنـع طغيان الجانب المادى أو الروحى على الجانب الأخر.

وفى إجابة النبى صلى الله عليه وسلم الذى قال سوف أصوم الدهر كله والأخر الذى قال لا أتزوج النساء والثالث الذى قال سوف أقوم الليل وأتعبـد، دليل على إيجاد التوازن وتطبيقه فى حياة المسلم.

قال صلى الله عليه وسلم:"أما والله أنى لأخشاكم لله واتقاكم له ولكنـى اصوم وأفطر وأقوم وأرقد وأتزوج النساء وهذه سنتى فمن رغب عـن سـنتى فليس منى" (متفق عليه).

ويقول سبحانه وتعالى: (وابتغ فيما آتاك الله الدار الأخـرة ولا تـنس نصيبك من الدنيا وأحسن كما أحسن إليك ولا تبغ الفساد فـى الأرض إن الله لا يحب المفسدين(٧٧)) (القصص:٧٧).

كما أن القرآن الكريم يحفل بالعديد من الآيات الكريمـة التـى تحـث الإنسان المسلم على عدم التبذير أو الإسراف وفى المقابل تحثـه علـى عـدم التقصير أو البخل الشديد وذلك فيما يختص بشئون حياته ومعيشته وأن يتخـذ الاحتياطات اللازمة لمستقبل أيامه.

ويقول أيضاً: (والذين إذا أنفقوا لم يسرفوا ولم يقتروا وكان بين ذلـك قواما (٦٧)) (الفرقان: ٦٧).

وينهى الله سبحانه وتعالى عن البخل من جهة وعن الإسراف من جهة أخرى موضحاً النتائج المترتبة على ذلك.

يقول تعالى : (ولا تجعل يدك مغلولة إلى عنقك ولا تبسطها كل البسط فتقعد ملوماً محسوراً(٢٩)) (الإسراء: ٢٩).

ومن أقوال الصحابة قول عبد الله بن عمر: "أعمل لدنياك كأنك تعيش أبداً واعمل لأخرتك كأنك تموت غداً".

ومن هنا يتبين أهمية التوازن فى حياة المسلم من جميع الجوانب والتى فيها التخطيط لتنمية المجتمع والذى يجب أن لا يركز على قطاع دون الأخر ولا جانب دون الأخر وإنما ينال كل قطاع نصيبه بحسب أهميته خاصة وأن التخطيط الإسلامى يتسم بأنه يحقق التوازن بين مصلحة الفرد ومصلحة المجتمع فتعتبر مصلحة الفرد وسيلة يجب الاستعانة بها لتحقيق الهدف المطلوب وهو مصلحة الجماعة مع الاستجابة لكل المتغيرات فى إطار تنفيذ أوامر الله وتحقيق المصالح المشروعة للمسلمين.

المبدأ الثانى: مبدأ الشمول:

ونقصد بهذا المبدأ أم يكون التخطيط شاملاً لجميع القطاعات والجوانب الاقتصادية منها والاجتماعية الصحية والتعليمية وما إلى ذلك وأن تحظى كل منطقة جغرافية فى الدولة بالاهتمام وذلك حتى لا يحدث ولا يقع الظلم وعدم العدالة وعلى هذا فلا يجب أن نركز على المناطق الحضرية ونترك المناطق الريفية بل تحظى كل منطقة بالاهتمام.

وإذا رجعنا إلى أصول هذا المبدأ نجد أن الإسلام قد أشار إليه وحث عليه فالإسلام جاء بالأحكام والتوجيهات الشاملة لجميع جوانب الحياة سواء الخاصة بالفرد بجانبه المادى والروحى أو الخاصة بالمجتمع ككل ولا يقتصر هذا الأمر على حياة الإنسان فقط وإنما أيضاً على الحياة الآخرة يقول سبحانه وتعالى: (وأن الدار الآخرة لهى الحيوان لو كانوا يعلمون (٦٤)) (العنكبوت: ٦٤).

وقال تعالى : (وأقصد فى مشيك وأغض من صوتك) (لقمان: ١٩).

وينطلق مبدأ الشمول فى التخطيط فى الفكر الإسلامى من أن الشـريعة الإسلامية قد اشتملت على نظم وأحكام ومصالح فى كل جانب من جوانب الحياة فى إطار مبادئ وتشريعات ربانية، قال تعالى: (ونزلنا عليك الكتاب تبياناً لكل شئ وهدى ورحمة وبشرى للمسلمين(٨٩)) (النحل: ٨٩).

المبدأ الثالث: مبدأ الشورى:

جاء الإسلام وثبت هذا المبدأ وجعله أساساً مهماً وطريقاً واضحاً لإيجاد الحلول وأداء الأعمال سواء على مستوى الفرد عند قيامه ببعض الأعمال التى يحتاج فيها إلى أراء الغير للاستفادة منها، أو على مستوى الدولة وقيامها بالمشاريع المختلفة والتخطيط لها وتنفيذها، فالفرد والدولة كل منهما يلجأ إلى المتخصصين للاستفادة من أرائهم.

وفى هذا الصدد يقول الله سبحانه وتعالى:(وشاورهم فى الأمر)

(آل عمران: ١٥٩).

ويقول تعالى: (فاسألوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلون (٤٣)) (النحل: ٤٣).

قال تعالى: (قالت يا أيها الملا أفتونى فى أمرى ما كنت قاطعة أمراً حتى تشهدون(٣٢)) (النمل: ٣٢).

عن ابى هريرة رضى الله عنه قال: ما رأيت أحداً أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله صلى الله عليه وسلم. (رواه الترمذى).

وعن أنس رضى الله عنه: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:" ما خاب من استخار ولا ندم من استشار" (رواه الطبرانى).

وعن عبد الرحمن بن غنم أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال لأبى بكر وعمر :" لو اجتمعتا فى مشورة ما خالفتكما" (رواه أحمد).

والشورى ليست مطلقة وغنما مقيدة فى حدود ونطاق ما لم يرد فيه نص من القرآن أو السنة وفيما لا يخرج عما جاء فيهما.

وترجع أهمية الشورى فى التخطيط إلى أن اتخاذ القرارات وهو جوهر التخطيط ويجب أن يقوم على المناقشات وتبادل الآراء مما يؤدى إلى سلامة التصرف وترشيد القرارات.

وعلى هذا نرى أن مبدأ الشورى يهيئ السبيل للاستفادة من الخبراء والفنيين المتخصصين فى المجالات المختلفة من أجل التخطيط لتنمية المجتمع ولا شك أن هذا الأمر لا تخفى علينا أهميته.

المبدأ الرابع: التعاون:

ونقصد بهذا المبدأ أن تتاح الفرصة للتعاون والمشاركة بين المواطنين والخبراء والقيادات المختلفة فى وضع الخطة وتنفيذها وهذا الأمر يؤدى بالطبع إلى التماسك والتفاهم بين أفراد المجتمع والقيادات مما يؤدى فى النهاية إلى تكوين المجتمع كوحدة متكاملة ومتماسكة.

خاصة وأن التخطيط فى الإسلام يسعى لتنظيم العلاقة بين الناس على أساس التعاون على المعروف وابتغاء وجه الله.

قال تعالى: (يا أيها الناس أنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا أن أكرمكم عند الله اتقاكم). (الحجرات: ١٣)

وفى الحديث الشريف:

عن أبى هريرة رضى الله عنه عن النبى صلى الله علية وسلم قال:

"ومن نفس عن مسلم كربة من كرب الدنيا نفس الله عنه كربة من كرب يوم القيامة ومن يسر على معسر فى الدنيا يسر الله عليه فى الدنيا والآخرة، ومن ستر مسلماً فى الدنيا ستره الله فى الدنيا والآخرة، والله فى عون العبد ما دام العبد فى عون أخيه" (رواه مسلم).

ونتيجة لهذا فإن الإسلام أمر بالتعاون على مختلف المستويات سواء كان ذلك على مستوى الأفراد أو الأسر أو الجماعات أو المجتمعات الإسلامية ككل، ومشروطاً ذلك التعاون أن يكون فى مجال المصلحة والخير ولا شك أن التخطيط لتحقيق التنمية للمجتمع فى جميع المجالات أمر طيب. يقول سبحانه وتعالى: (واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا) (آل عمران: ١٠٣).

ويقول تعالى: (وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثـم والعـدوان واتقوا الله إن الله شديد العقاب(٢)) (المائدة: ٢).

ويقول أيضا: (والمؤمنون والمؤمنات بعضهم أولياء بعض) (التوبة: ٧١).

ويقول النبى صلى الله عليه وسلم:" من فارق الجماعة قيد شبر فقد خلع ربقـة الإسلام من عنقه" وبهذا نرى أن مبدأ المشاركة له أصوله الإسلامية.

المبدأ الخامس: العدل:

وهذا المبدأ مرتبط بمبدأ الشمول فينبغى أن يكون التخطـيط متضـمناً جميع المجالات والقطاعات وأن يكون هناك عدالة فـى توزيـع المشـروعات والخدمات وان تحظى المناطق الفقيرة والغنية بالاهتمام اللازم وذلك من أجـل رفع مستوى المناطق الفقيرة وزيادة مستوى الرقى فى المناطق الغنيـة ومبـدأ العدل ليس مبدأ جديداً فالإسلام اقره قبل أربعة عشر قرناً.

يقول عز وجل: (إن الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتـاء ذى القربـى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغى يعظكم لعلكم تذكرون(٩٠)) (النحل: ٩٠).

حيث يعتبر العدل ميزان الاجتماع فى الإسلام وكل تنسيق اجتماعى لا يقوم على العدل منها.

كما حث رسول الله صلى الله عليه وسلم على إقامة العدل والبعد عـن الظلم.

فى الحديث الشريف:

عن عباس رضى الله عنه قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:" اتقـوا دعوة المظلوم فإنه ليس بينها وبين الله حجاب" (رواه البخارى ومسلم).

والإسلام ينظر إلى العدل باعتباره مبدأ تأسيس قبل ان يكـون فضـيلة خلقية ولذلك جعله أساساً لنظام الخليفة كلها، ودعوة إلى إعطاء كل ذى حق حقه ويتخذ العدل من المساواة أساساً لوجوده وركيزة لمظهره حيث إن العـدل فـى الإسلام ناشئ عن المساواة الكاملة فى الحقوق والواجبات بين الناس.

قال تعالى: (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل إن الله نعماً يعظكم به إن الله كان سميعاً بصيراً(٥٨)) (النساء: ٥٨).

وفى الحديث الشريف:

عن أبى هريرة رضى الله عنه عن النبى صلى الله عليه وسلم أنه قال"ما من أمير إلا يؤتى يوم القيامة مغلولاً لا يفكه إلا العدل" (رواه أحمد).

المبدأ السادس: الأولويات:

لا يخفى علينا أن حاجات الإنسان متعددة وأن الموارد المتاحة لتحقيق تلك الحاجات محدودة ولهذا يجب عند التخطيط مراعاة هذه الناحية ووضع الحاجات الملحة والتى يجب إشباعها فى أوائل قائمة المشاريع وترتيب الحاجات الأخرى بحسب أهميتها.

ويستمد هذا المبدأ أصوله من النصوص الإسلامية.

قال سبحانه وتعالى: (يا أيها الذين امنوا كلوا من طيبات ما رزقناكم واشكروا لله إن كنتم إياه تعبدون(١٧٢)) (البقرة: ١٧٢).

ويفهم من هذه الآية أن سبحانه وتعالى أمرنا بالأكل من الطيبات بمعنى الانتفاع المطلق من الحلال المستلذ والتعبير بالأكل عن مطلق الانتفاع تعبير يفيد الأهم على ما سواه.

وكذلك قوله صلة الله عليه وسلم لمن سأله على من ينفق: "أبدأ بنفسك ثم بمن تعول"

ويقول شيخ الإسلام أبن تيمية:"الواجب أن يبدأ القسمة بالأهم فالأهم من مصالح المسلمين العامة".

إذا فمبدأ ترتيب الأولويات قد بينه الإسلام ووضحه منذ زمن بعيد ويظهر ذلك جلياً فى ترتيب تكاليف الشريعة التى ترجع إلى حفظ مقاصدها فى الخلق إلى ثلاثة أقسام أحدها أن تكون ضرورية والثانى أن تكون حاجية والثالث أن تكون تحسينية.

- وأول هذه المقاصد وهو الضروريات فهى التى لابد منها لصالح الناس فإذا أهلت عم الفساد وانتشرت الفوضى واختل نظام الحياة وهى خمس: حفظ الدين، حفظ النفس، حفظ العقل، حفظ النسل، حفظ المال.
- أما ثانيها هو الحاجيات وهى الأمور التى لابد منها للتوسعة على الناس ورفع المشقة عنهم سواء كان ذلك فى العادات كإباحة التمتع بالمأكل والمشرب أو فى المعاملات.
- أما ثالثها فهو التحسينات وهى الأخذ بمحاسن العادات والأخلاق وترك ما تستفزه النفس وتعافه الطباع المستقيمة.

المبدأ السابع: تعدد الاستثمارات:

المقصود بهذا المبدأ أن يقوم المخطط بمراعاة كافة القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والاهتمام بهما ولا شك أن التخطيط لتنمية المجالات والقطاعات الاقتصادية له دوره أيضاً على الناحية الاجتماعية ومن تلك المجالات التى جاء الإسلام للتنبيه على أهيمتها المجال الزراعى.

يقول الله سبحانه وتعالى: (وهو الذى أنشأ جنات معروشات وغير معروشات والنخل والزرع مختلفاً أكله والزيتون والرمان متشابهاً وغير متشابه كلوا من ثمره إذا أثمر وأتوا حقه يوم حصاده ولا تسرفوا إنه لا يحب المسرفين(١٤١)) (الأنعام: ١٤١).

ويقول تعالى: (وهو الذى مد الأرض وجعل فيها رواسى وأنهاراً ومن كل الثمرات) (الرعد:٣) وفى المجال الصناعى يقول سبحانه وتعالى: (وأنزلنا الحديد فيه بأس شديد ومنافع للناس) (الحديد: ٢٥).

ويقول النبى صلى الله عليه وسلم: "أحل الكسب كسب الصانع إذا نصح" رواه أحمد، وقال صلى الله عليه وسلم عندما أسر المسلمون بعض الصناع:"أتركوهم بين المسلمين، ينتفعون بصناعتهم، ويتقوون بها على عدوهم". وفى المجال التجارى والاهتمام بالتجارة يقول سبحانه وتعالى: (وأحل الله البيع وحرم الربا) (البقرة:٢٧٥).

وأخيراً: فمن كل ما سبق نستنتج أن الإسلام قد بين ووضع المبادئ الأساسية لعملية التخطيط وأرسى القواعد والأسس التى ينبغى السير عليها لتحقيق التنمية فى جميع المجالات.

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

(١)أحمد شفيق السكرى : **المدخل فى تخطيط الخدمات الاجتماعية** (الفيوم، مكتبة الصفوة للنشر والتوزيع ، ١٩٩٨) .

(٢)أحمد كمال أحمد، **التخطيط الاجتماعى** (القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٧٤) .

(٣)أحمد محمد السنهورى: **مدخل ونظريات ونماذج الممارسة المعاصرة للخدمة الاجتماعية** (القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٦) .

(٤)الفاروق إبراهيم يوسف: **التخطيط الاجتماعى** (القاهرة، مطبعة يوم المستشفيات ، ١٩٨٥) .

(٥)الفاروق زكى يونس : **السياسة الاجتماعية بين دولة الرعاية وخصخصة الخدمات مع التطبيق على دولة الكويت** (القاهرة، المؤتمر العلمى السابع، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ١٩٩٣)

(٦)أنور عطية العدل: **التخطيط للتقدم الاجتماعى** (الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٨٧)

(٧)جامعة الدول العربية : **استراتيجية العمل الاجتماعى فى الوطن العربى** (تونس، جانفى، مطبوعات الادارة العامة للشئون الاجتماعية والثقافية،١٩٨٠)

(٨)دار الأفق للنشر والتوزيع : **لمحات عن ثوابت السياسة السعودية** (الرياض، دار الأفق للنشر والتوزيع ، ١٩٩٥) .

(٩)ديانا كونيرز: **مقدمة التخطيط الاجتماعى فى العالم الثالث**. ترجمة الفاروق زكى يونس (الكويت ، مؤسسة الكويت للتقدم العلمى، ١٩٩٠)

(١٠)راشد محمد راشد (محرر) : **المشكلات الاجتماعية فى الامارات** (دبى ، مطابع البيان التجارية، ١٩٩٠) .

(١١)رياض حمزاوى :**التخطيط الاجتماعى** (القــاهرة ، دار الحكــيم للطباعــة والنشر، ١٩٩٢) .
(١٢)سامية محمد فهمي وآخرون : **طريقة الخدمة الاجتماعيــة فــى التخطــيط الاجتماعى** (الاسكندرية ، المكتب الجامعى الحديث ، ١٩٨٥)
(١٣)سعد الدين إبراهيم ، امانى قنديل : **نحو دراسة السياسات الاجتماعية فــى الوطن العربى** (الفيوم ، المؤتمر العلمى الرابع ، كلية الخدمة الاجتماعيــة، جامعة القاهرة ، ١٩٩١) .
(١٤)سليم شعبان خوجه: **التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية** (بورسعيد، مكتبة الجلاء الحديثة ، ١٩٩٧) .
(١٥)سميرة كامل : **التخطيط الاجتماعى** (الاسكندرية، المكتب الجامعى الحديث، ١٩٨٧) .
(١٦)طلعت السروجى وآخرون: **الممارسة المهنية للخدمــة الاجتماعيــة فــى مجتمع الامارات**. الواقع والمستقبل (جامعة الامــارات، ادارة المطبوعــات، ١٩٩٦)
(١٧)عبد العزيز مختار، رياض أمين حمزاوى: **التخطيط الاجتماعى من وجهة نظر مهنة الخدمة الاجتماعية** (القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٨٤) .
(١٨)عبد العزيز عبد الله مختار : **السياسات الاجتماعية المعاصرة من وجهــة نظر اسلامية** (القاهرة ، دار الحكيم للطباعة والنشر، ١٩٩١)
(١٩)عبدالعزيز مختار وآخرون: **التخطيط الاجتمــاعى** (القــاهرة، دار الحكــيم للطباعة والنشر، ١٩٩١)
(٢٠)فايز زكى قنديل وآخرون: **الأسس النظرية للتخطيط الاجتماعى فى محــيط الخدمة الاجتماعية** (القاهرة، مطبعة الموسكى١٩٩٦) .

(٢١)كامل صالح الصالح: **سياسات العمل الاجتماعى، وآفاق التسعينات فى الدول العربية الخليجية** (الفيوم،المؤتمر العلمى الثالث،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة القاهرة ، ١٩٩٠) .

(٢٢)ماهر أبو المعاطى وآخرون: **دراسات وبحوث فى الخدمة الاجتماعية** (القاهرة، دار تكنوماشين للطباعة والنشر بالفجالة ، ١٩٨٧) .

(٢٣)ماهر أبو المعاطى على : **التخطيط الاجتماعى والسياسة الاجتماعية** (كفر الشيخ ، مطبعة هابو ، ١٩٨٧) .

(٢٤)ماهر أبو المعاطى على : **ادارة المؤسسات الاجتماعية** (القاهرة ، دار تكنوماشين للطباعة والنشر ، ١٩٨٨).

(٢٥)ماهر أبو المعاطى على : **نحو سياسة اجتماعية متكاملة من منظور اسلامى** (القاهرة ، المؤتمر الثانى للتوجيه الإسلامى للخدمة الاجتماعية، جامعة الأزهر ، ١٩٩٣) .

(٢٦)ماهر أبو المعاطى على : **تقدير الاحتياجات المجتمعية والتخطيط لاشباعها** (القاهرة ، المؤتمر العلمى السابع ، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ١٩٩٣) .

(٢٧)ماهر أبو المعاطى على: **الخدمة الاجتماعية والادارة المحلية** (الفيوم ، مكتبة الصفوة للطبع والنشر، ١٩٩٧) ،

(٢٨)ماهر أبو المعاطى على : **الخدمة الاجتماعية فى مجال الدفاع الاجتماعى** (بورسعيد ، مكتبة الجلاء الحديثة ، ١٩٩٨).

(٢٩)محروس محمود خليفه : **السياسة الاجتماعية والتخطيط فى العالم الثالث** (الاسكندرية ،دار المعرفة الجامعية ، ١٩٨٦) .

(٣٠)محمد إبراهيم عبدالنبى : **دراسات فى المجتمع العمانى** (القاهرة، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ١٩٩٢).

(٣١)محمد عاطف غيث، محروس خليفة: **التخطيط الاجتماعى** (الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية ، ١٩٨٦) .

(٣٢)محمد عبدالحى نوح: **الطريقة المهنية لتنظيم المجتمع** (القاهرة، دار الفكر العربى ، ١٩٩٨) .

(٣٣)منى عويس ، عبله الأفندى: **التخطيط الاجتماعى و السياسة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق** (القاهرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٩٤)

(٣٤)نادية زغلول وآخرون: **التخطيط الاجتماعى** (القاهرة، مطبعة الموسكى، ١٩٩٧) .

(٣٥)وزارة الاعلام، المملكة العربية السعودية: **المملكة العربية السعودية. وطن وانجازات** (الرياض ، وزارة الاعلام، الاعلام الخارجى، ١٩٩٦) .

(٣٦)وزارة الاعلام، **سلطنة عمان١٩٩٧** (سلطنة عمان، مطابع مؤسسة عمان للصحافة والأنباء والنشر والتوزيع، ١٩٩٧).

(٣٧)وزارة الاعلام والثقافة دولة قطر: الكتاب السنوى ١٩٩٥،١٩٩٤، (قطر– دار العلوم– ١٩٩٥)

(٣٨)وزارة التخطيط ، جمهورية مصر العربية، **الاطار العام للخطط الخمسية** (القاهرة ، مطابع وزارة التخطيط، ٦٠، ٦٥ ، ٨٢، ٨٧، ٩٢، ٩٧).

(٣٩)وزارة الشئون الاجتماعية، جمهورية مصر العربية: **دليل المخطط الاجتماعى فى وزارة الشئون الاجتماعية وأجهزتها** (القاهرة ، مطبعة مؤسسة يوم المستشفيات، غير مبين)

(٤٠)وزارة شئون مجلس الوزراء والاعلام، البحرين:**هنا البحرين، العيد الوطنى ومسيرة التقدم** (البحرين، المطبعة الحكومية ، ١٩٩٥)

ثانياً : المراجع الأجنبية :

(1)Alfred J. Khan : **Theory and practice of Social planning** (New York, Russell Sage foundation , 1975).

(2)Burton Gummer : **Social Planning In: Richard L. Edward in Encyclopedia of Social Work**,19th (Washington: N.A.S.W, 1995)

(3)Charles S. Prigmore and Charles R. Atherton: **Social Welfare Policy- Anaylsis and Formulation**(Published Sultaneusly in Canada & Printed in the U.S.A, 1986)

(4)Charles Zastrow: **Introduction to Social Welfare Institutions** (Chicago, the Doresy press, Inc., 1986)

(5)David Harrison : **Community Development In** : Richard L. Edwardm op. Cit.

(6)Elizabith D. Huttman: **Introduction to Social Policy** (New York, PacGraw- Hill, Publishing Company, 1985)

(7)Eveline D. Schulman (Editor): **Intervention in Human Services. Aguide to skills and knowledge** (Ohio, Merrill publishing Company, Columbus, 1991)

(8)Fred M. Cox and others (Editors) : **Strategies of Community Organization, Macro Practice** (4ed, F.E. Peacack Pubishers, Inc., 1987)

(9)Irving Spergel: **Social Planning and Community Organization Development in** Ann Minahan, ed -in- Chief In **Encyclopedia of Social Work** 18th (Silver Spring, Maryland, N.A.S.W. , 1987)

(10)Jack Mckillip: **Need Analysis, Tools for the Human Services and Education** (London, New Burypark, Sage Publications, Inc., 1986)

(11)Jhon E-Tropmen :**Community Needs Assesment. in** : Richerd L. Edward, op. cit.

(12)Jhon Friend & Allen Hickling : **Planning and Pressure** (New York, Awheaton, company , 1987)

(13)Jhonson L. Schwartz C. : **Social Welfare. A response to Human Need** (Baston, Allyn & Bacon, Company, Inc., 1991)

(14)Jones Howard: **Social Welfare in Third World Development** (MacMillan Education L.T.D., Hong Kong, 1990).

(15)Joseph D. Levesque: **The Human Resource Problem Slover's** (Hand book, McGraw Hill, interntional editiors, 1992)

(16)Joshep Mehr: **Human Services. Concepts and Intervention in Strategies** (London, Allyn and Bacon, Company, Inc. , 1992)

(17)Maria O-Neil McMahon : **The General Method of Social Work Practice - Aproblem Solving Approach** (New Jersy, prentice Hall , Englewood Cliffs, 1990)

(18)Marie O. Weil & Dorothy N. Gamble : **Community Practice Modells in** , Richerd L. Edward, op. Cit.,

(19)Micheal J. Austin and others: **Evaluating Your Agency Programs** (London, Sage Publication Beverly Hills, Inc.,1987)

(20)Neil Gilbert and Harry Specht: **Planning for Social Welfare: Issues, Models and Tasks**(New Jersey, Prentic Hall, Inc. 1977)

(21)---------------------------------: **Dynamics of Community Planning**(Cambridge, Ballinger Publishing Company, 1977)

(22)Paulc.Nutt: **Managing Planning Change** (New York, MacMillan Publishing Company, Inc., 1992)

(23)P.N. Sharma & C. Shastri: **Social Planning - Concepts and Techniques** (India, Print House , 1984)

(24)Reginald O-York: **Human Services Planning. Concepts, Tools and Methods** (The University of North Carolina, press, Chapel Hill, 1988)

(25)Richard W.Scott: **Organizational, Rational, Natural And Oen System** (New Jerswy, Prentice- Hall, Inc., Englewoo Cliffs, 1987)

(26)Robert L. Barker: **The Social Work Dictionary** (SilverSpring, Maryland, N.A.S.W, 1987)

(27)Robert Moroney: **Social Planning in:** Ann Minahan, Op. cit.

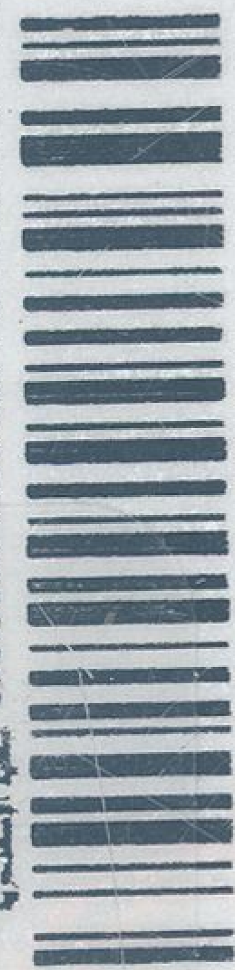
(28)Roland B. Dear: **Social Welfare Policy in**: Richard L. Edward, op. Cit.

(29)Susan D. Einbinder : **Policy Analysis in** : Richard L. Edward, op. Cit.

(30)Yeheskel Hasenfeld: **Human Service Organizations** (New Jersey, Prentice Hall, Inc, 1983)

فهرس الكتاب







المكتب الجامعى الحديث
مساكن سوتير- أمام سيراميكا كليوباترا
عمارة (5) مدخل 2 الأزاريطة - الإسكندرية
تليفاكس : 00203/4865277 - تليفون : 00203/4818707
E-Mail : modernoffice25@yahoo.com